

59  
2EJ



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

## LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

Seminario de Investigación Administrativa  
Que para obtener el Título de  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
p r e s e n t a

JUAN RODRIGUEZ MEDINA

ASESOR DEL SEMINARIO:  
L.A.E. FERNANDO CAMPOS GARDUÑO

Actualizada por:  
L. A. CLOTILDE HERNANDEZ GARNICA



México, D. F.

1978

Actualizada a 1995



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



FACULTAD DE CONTADURIA  
Y ADMINISTRACION

❖ OCT 30 1995 ❖

COORDINACION DE  
EXAMENES PROFESIONALES

0/1502/95

FALLA DE ORIGEN

*A MIS PADRES*

Quienes con su amor incondicional  
me han conducido a través de su  
experiencia los valores de la vida,  
para ellos mi eterna gratitud  
por su apoyo y estímulo

*A MI ESPOSA*

Lupita por su cariño,  
comprensión y entusiasmo.

*A MIS HIJOS*

**Emmanuel y Mónica Haydée  
con todo mi amor**

*A MIS MAESTROS*

**Con gran respeto y  
gratitud, por sus valiosos  
conocimientos y experiencia**

*A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS*

*Por los maravillosos  
momentos de mi vida  
estudiantil, que nunca  
olvidaré*

*A MI ASESORA ACADEMICA*

*Por su valiosa experiencia,  
juicio y observación  
en el presente estudio*

*A MI ABUELITO MANUEL*

**Ad vitam aeternam  
in memoriam**

**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

**ÍNDICE**

**CAPÍTULO PRIMERO  
GENERALIDADES DEL COMERCIO**

	<i>Página</i>
<i>Introducción</i>	<i>I</i>
1.1 El Comercio en el México Prehispánico y después de la Conquista	1
1.2 Definición e importancia del Comercio	4
1.3 La Política Comercial Mexicana	7
1.4 El Comercio Internacional	10
1.5 Bloques comerciales	11
1.6 El GATT (Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio)	13
1.7 Libre Comercio en América	15

**CAPÍTULO SEGUNDO  
EL AMBIENTE GLOBAL DE LA MERCADOTECNIA**

	<i>Página</i>
2.1 Mercadotecnia Nacional e Internacional	17
2.2 Mezcla de Mercadotecnia	19
A.- Producto	19
B.- Precio	20
C.- Canales de distribución	21
2.3 Sistemas de Información e Investigación de Mercados	23
2.4 Estrategias en Mercados Internacionales	26
A.- Determinación de precios	26
B.- Marcas	27
C.- Distribución	27



## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

D.-	Publicidad	28
E.-	Problemas y retos de los Mercados de hoy	28
2.5	La decisión de salir al extranjero	30
2.5.1	Las formas de entrar a mercados extranjeros	34
A.-	Exportación indirecta	34
B.-	Exportación directa	35
C.-	Concesionamiento	35
D.-	Coinversiones	36
E.-	Inversión directa	36

## **CAPITULO TERCERO**

### **LA ADMINISTRACIÓN GLOBAL DE LA MERCADOTECNIA**

	<i>Página</i>	
3.1	Funciones administrativas en las empresas internacionales	37
3.1.1	Planeación global de la Mercadotecnia	39
3.1.2	La organización	42
3.1.3	La integración	50
3.1.4	La Dirección	51
3.1.5	El Control	53

## **CAPITULO CUARTO**

### **LA PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES Y EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO**

	<i>Página</i>	
4.1	Antecedentes de la Promoción de las Exportaciones	55
A.-	Los Planes Nacionales de Desarrollo	55
B.-	Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio Exterior	56
C.-	La Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX)	57

*JUAN RODRÍGUEZ MEDINA*

## ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

D.-	La Ley de Comercio Exterior	59
E.-	Las Facultades de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial	59
4.2	El Tratado de Libre Comercio	60
A.-	Cronología	60
B.-	La Importancia del Tratado de Libre Comercio	66
C.-	Objetivos y Principios rectores del TLC	68
D.-	Reglas de Origen	68
E.-	Prácticas desleales y Salvaguardas	69
F.-	El Decálogo del TLC	69
G.-	Impacto del TLC en el Derecho Laboral Mexicano	71

### **ANEXO**

#### ***EL SISTEMA INTERNACIONAL ISO-9000 Y EL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD NECESARIOS PARA LA EXPORTACIÓN***

### **CONCLUSIONES**

### **BIBLIOGRAFIA**

## **INTRODUCCIÓN**

*Los años noventa marcan la década en que las empresas de todo el mundo tienen que empezar a pensar de manera global.*

*El tiempo y la distancia se han acortado con el surgimiento de las comunicaciones, transportes y flujo de capitales más rápidos, está surgiendo un pueblo mundial.. Las empresas deben aprender cuándo entrar a los mercados extranjeros e incrementar su competitividad mundial.*

*Cada país quiere exportar más e importar menos, y subsidian empresas para asegurar costos preferenciales e incluso les proporcionan divisas para que se ofrezcan precios más bajos que sus competidores extranjeros.*

*Los países del Mercado Común Europeo están derribando barreras para el flujo de bienes, servicios, dinero y gente para regular los negocios, privatizando algunas empresas y estableciendo estándares comerciales comunes y luchan para convertir su economía de estado en economía de mercado, proliferando las oportunidades en dichos países, mientras que las empresas expanden su mercadotecnia hacia el extranjero, por lo que las firmas mundiales planean, operan y coordinan sus actividades en una base internacional.*

*El objetivo general que se pretende alcanzar en el desarrollo de la presente investigación es describir, señalar y dar a conocer brevemente los antecedentes históricos del comercio, el desarrollo de la política comercial, las tendencias del entorno globalizador de la mercadotecnia internacional; la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX), como órgano de apoyo al comercio exterior y mediador entre los sectores públicos y privados para lograr ventajas competitivas en los mercados extranjeros, y su adecuación al Tratado de Libre Comercio de América del Norte; y el control total de la calidad como un estándar normativo en la producción de bienes o servicios para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes en los mercados nacionales e internacionales.*

*Considerando que el comercio exterior es la actividad más importante en nuestro país, en vísperas del siglo XXI, y el TLC (Estados Unidos, Canadá y México). Que representa un parteaguas en el desarrollo futuro, en el proceso mundial de apertura y globalización, resulta imperativo hacer un análisis del papel del gobierno mexicano ante la competencia mundial en que la promoción al comercio exterior tenga un papel fundamental como protagonista de la mercadotecnia internacional.*

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

*En el capítulo primero se describen las generalidades del comercio exterior en México, en relación con la actividad económica mundial, dada por los bloques comerciales y las consecuencias en nuestro entorno político-social, el panorama de la política comercial nacional e internacional en relación a la transferencia de bienes y servicios.*

*El capítulo segundo señala el ambiente global de la mercadotecnia, haciendo una descripción de la importancia en las organizaciones y en la sociedad, mediante las estrategias del producto los sistemas de información y la investigación de mercados; así como los ambientes del mercadeo internacional y el análisis de la competencia, mediante las formas de entrar a los mercados, aplicando el Know-How en el proceso de internacionalización de las empresas.*

*El capítulo tercero describe la importancia de la administración global de la mercadotecnia, con las etapas del proceso, que se relacionan con el flujo de personas, productos y dinero en los mercados extranjeros para aplicar las estrategias en los ambientes internos y externos, mediante el análisis de las fuerzas-debilidades y las amenazas-oportunidades del entorno de los mercados internacionales; así como el enfoque estratégico. Las diferentes estructuras para funcionar en los mercados extranjeros. La integración de recursos humanos que reúnan las características de los Euroadministradores ideales, para cubrir las estructuras organizacionales, y la importancia de la capacitación y adiestramiento, como una base jurídica laboral en nuestro país. Y en consecuencia, las formas de influir en las personas para que contribuyan a los propósitos organizacionales en diferentes países, así como la evaluación del desempeño laboral.*

*El capítulo cuarto, se refiere a la Promoción de las Exportaciones y el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Canadá y México, donde se fundamenta la actividad rectora del gobierno, en materia económica y comercial estableciendo las bases del desarrollo tecnológico, de productividad y calidad, así como el fomento a las exportaciones, mediante la creación de la COMPEX, señalando sus base jurídica y su propósito fundamental de dar respuesta clara e inmediata a los obstáculos que tienen los exportadores mexicanos para introducir productos y/o servicios a los mercados extranjeros, así como la adecuación al Tratado Comercial Trilateral.*

*Finalmente el anexo señala la importancia que tiene el sistema internacional ISO-9000, como una Normatividad de estándares de calidad internacional, para que los productos y/o servicios satisfagan plenamente las expectativas del consumidor. En la medida que avanza la integración comercial mundial mediante alianzas estratégicas, la equivalencia en México de la NOM, en relación con las normas internacionales; bajo los conceptos de la aplicación del aseguramiento de la calidad, mediante el control total de la calidad, bajo un proceso de cambio para establecer una cultura de calidad en nuestras organizaciones.*

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *CAPÍTULO PRIMERO GENERALIDADES DEL COMERCIO*

#### *1.1 EL COMERCIO EN EL MÉXICO PREHISPÁNICO Y DESPUÉS DE LA CONQUISTA.*

Existen diversas fuentes para el estudio del comercio prehispánico, anteriores a la era cristiana, como la piezas arqueológicas, la cerámica que permiten descubrir un intercambio comercial entre pueblos de diversas regiones.

Se conservan algunos Códices Mayas a la zona Central de México, de origen precolombino: Confeccionado con papel indígena hecho de la corteza de un arbusto *ámate* (*ficus petiolaris*), estos códices, algunos bastante extensos, son tiras largas dobladas a manera de biombo, en las que se van sucediendo inscripciones referentes a puntos históricos, religiosos, comerciales, etc. Gracias a las fuentes históricas es posible estudiar el origen y desarrollo del comercio, a través de varios siglos en el México precolombino.

En el comercio prehispánico, se descubre que en la organización social de los aztecas existen dos sectores o agrupaciones importantes: La organización de los *pochtecas* o comerciantes, y la de varios grupos de artistas y artesanos tales como los *Orfebres* y *Plateros*.

Las corporaciones o gremios de comerciantes y artesanos estaban formados por grupos de filiación étnica distinta. Sin embargo, en el S. XV, comerciantes y artesanos constituían un sector integrado en el mundo azteca. Los comerciantes tenían ritos y ceremonias religiosas, poseían sus propios tribunales, organizaban los diferentes sistemas de intercambio comercial, desempeñaban con frecuencia las funciones de embajadores, emisarios y espías.

El intercambio de mercancías a nivel internacional tuvo sus inicios a partir de la conquista, ya que todo Hispanoamérica estaba sujeto a una legislación especial denominada "*Leyes de Indias*", la cual se encargó de regular el comercio, en lo que respecta a la navegación e inspección de navíos.

El comercio exterior de México, comienza desde los cambios de cascabeles y cuentas de vidrio, por tejas de oro y plata, existen pocos datos para valorizarlo hoy en día con precisión, por el proceso lento y gradual en la población, consumo y producción. Las leyes reales u órdenes a que estuvo sujeto el movimiento mercantil que hizo España con sus posesiones en América.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

Las providencias que dictaron los Reyes Católicos, Fernando e Isabel, luego que Cristóbal Colón descubrió bajo sus auspicios ésta nueva parte del mundo fueron marcados con espíritu mezquino, pues además de las restricciones que tenían respecto al comercio, con las colonias trasatlánticas limitaban la facultad de hacerlo directamente, a sólo las ciudades de Cádiz y Sevilla, para lo cual se estableció la primera Casa de Contratación de Indias.

Tenían la facultad limitada de hacer el comercio con las indias la cédula de 1535, permitía que pudiesen hacerlo algunos buques, aunque fuesen cargados de plata, oro, piedras o perlas: Posteriormente se convino que los pasajeros que venían a América, debían ser despachados por los jueces de Sevilla, excepción de los que llegaran de la isla española de Puerto Rico.

En el año de 1503, se creó la Casa de Contratación, por los Reyes Católicos, su función principal era establecer y perpetuar el comercio entre España y sus colonias.

En 1592, fue creado el Consulado de México, al que posteriormente en el año de 1603, se le cambió de nombre por el de Universidad de Mercaderes: organismo creado para regular el comercio.

Los principales puertos en la Nueva España, para efectuar las importaciones y exportaciones eran: Veracruz y Acapulco. España intervino en forma constante, regularizando celosamente los medios y sistemas de comunicación: Estableciendo Aranceles antieconómicos y una serie de prohibiciones demasiado absurdas. Pero a pesar de esta situación, el país pudo crear cierta industria y comercio nacionales para satisfacer sus necesidades.

El contexto histórico del comercio exterior en México desde sus inicios, compuesto por una combinación entre la herencia propia de la ideología mexicana y española, la influencia de los países que a lo largo de la historia ha tenido, el desarrollo de México con fuertes aplicaciones comerciales.

El comercio exterior mexicano en los años de la Colonia, nuestro país pertenecía a la corona española en la calidad de colonia. En la Nueva España la producción de bienes se centró en la extracción de metales preciosos y de los productos de las plantaciones tropicales. Estos productos eran "exportados" a la metrópoli importando a su vez "artículos elaborados en España para satisfacer la demanda de la aristocracia reinante en las colonias".

Siendo la exportación de metales preciosos la actividad comercial preponderante entre la Corona y la Nueva España, esto permitió la creación de grandes fortunas, por el monopolio controlado por España a través de la compañía de indias, lo cual provoca una balanza comercial favorable.

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

El único puerto habilitado para recibir barcos de las colonias era el de Cádiz, situación que cambió con la ordenanza de Carlos III en 1778, lo cual puede interpretarse como la primera acción tendiente al librecambismo, al desarrollo tecnológico y el fortalecimiento de una clase burguesa pujante, provocaron el choque entre el mercantilismo y el capitalismo industrial, que encontró en la Inglaterra del siglo XVIII su cuna y ambiente propicio de desarrollo de inventos tecnológicos y la enorme proliferación de fábricas que incorporaban a su mecanismo de producción el concepto de producción en masa.

Tal evolución tuvo repercusiones en América, donde la clase burguesa luchaba por acabar con las trabas existentes en el comercio y la industria, repudiando así a los postulados mercantilistas para apoyar así a los del capitalismo mercantil industrial.

Se acaba con el monopolio ejercido por el puerto de Veracruz, como único punto de desembarco de naves extranjeras, habilitando varios puntos portuarios y apoyando así a las ideas capitalistas industriales y librecambistas.

Se inicia el comercio propiamente dicho entre México y otras naciones, principalmente, con Inglaterra, a través de los "Tratados de Amistad, Navegación y Comercio" en 1827, y fue hasta 1960, que se modificó esta situación de predominio europeo, y hace su aparición como principal socio comercial de México, los Estados Unidos de Norte América.

El comercio con nuestros vecinos del norte fue casi nulo en la época de la Colonia, y es hasta la Independencia cuando se establecen relaciones comerciales formales con E.U.

En 1867 E.U. se consolida como principal comerciante con México debido a la caída del imperio de Maximiliano de Habsburgo y la consecuente retirada de Francia y sus intereses en México.

El Porfiriato fue, un parteaguas en el desarrollo comercial de México. El mercado se satisfacía con la producción interna y los gustos de la sociedad porfiriana se cubrían con las importaciones francesas lo cual nunca creó un desequilibrio comercial.

Las concesiones ferroviarias, agrícolas y mineras que se otorgaron a inversionistas norteamericanos, ya que habían ahuyentado a los capitales europeos dejando el paso libre a los EE.UU.

En este contexto cuando el gobierno Porfirista abre las puertas al capital extranjero y eleva las tasas de ganancia bajo el concepto del "Estado Policía" y en el comercio exterior se observa un aumento considerable en los aranceles. El estado, a través de los impuestos al comercio exterior intenta hacerse de recursos. La paz durante este período propició la confianza crediticia y se realizaron grandes negocios garantizados por la riqueza de recursos del país. Así se vincula la clase inversionista nacional, con capitales externos, a través de la deuda e inversión externa.

## ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.***

De "creciente consumismo y de grandes mercados para las materias primas así como para las manufacturadas".

Con la Revolución Mexicana se transformaron la mayoría de los renglones comerciales internos del país pero no el comercio exterior, ya que con la Primera Guerra Mundial, México encontró una gran demanda para exportar petróleo, para evadir impuestos, en virtud de incipiente control que sobre éstas actividades se registraba en aquella época en el rubro del intercambio internacional "76.6% de las importaciones y un 57.9% de las exportaciones se realizaban con E.U."

En 1925, renació la industria y el resto de las actividades económicas, ya que la Revolución había interrumpido el comercio interno, la aparición de la Gran Depresión contrae el Producto Interno Bruto, la inversión pública federal y de reserva, afectando a las exportaciones y las importaciones. La guerra de los cristeros y las fricciones con las compañías petroleras inglesas y norteamericanas que se negaban a cumplir con los artículos 27 y 123 constitucionales, y el ambiente de inseguridad jurídica e inestabilidad que reinaba en el país.

En el comercio exterior se redujeron las exportaciones por dos razones: Restricciones

### ***1.2 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DEL COMERCIO***

La importancia del comercio proviene del amplio grado de especialización que existe en las sociedades del siglo XX. La especialización implica comercio, el productor especializado usa una pequeña parte del producto de su consumo personal e intercambia el excedente por los bienes y servicios de otros productores especializados ya que incrementa el nivel de vida mediante la producción de más bienes y servicios disponibles para el consumo.

Comercio es la rama del sector servicios de la economía que consiste en la adquisición de mercancías y servicios al sector productivo. Y se hace con el objeto de satisfacer necesidades de los consumidores. El comercio implica la existencia de mercancías, servicios, dinero, compradores y vendedores.

Comercio Interior es el que se realiza dentro de un país y consiste en la compra y venta de bienes y servicios que realizan productores y consumidores en el mercado interno. El comercio interior representa una rama económica del sector de servicios.



### LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

Comercio Exterior es una ampliación del Comercio Interior y surge por la necesidad que tienen los países de obtener bienes y servicios que no se producen internamente. Algunos autores hablan también del comercio internacional o mundial como sinónimo de comercio exterior.

Un país crece más, en cuanto ve más allá de sus mercados nacionales; de tal manera que al satisfacer al mercado interno, el excedente de productos y servicios se canaliza hacia los mercados extranjeros, considerando los términos de calidad internacional para tener alto grado de competitividad

<b>DIFERENCIAS</b>	
<b>COMERCIO INTERIOR</b>	<b>COMERCIO EXTERIOR</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>* Se efectúa en un sólo país</li><li>* El intercambio se realiza utilizando una sola moneda.</li><li>* No existen controles para comprar.</li><li>* No se traspasan fronteras.</li><li>* Ámbito legal idéntico.</li><li>* Normas específicas en el control de calidad de los productos.</li><li>* Menor diversificación en las mercancías y servicios.</li><li>* Menor competencia entre productos y servicios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Se realiza entre países.</li><li>* El intercambio se efectúa empleando diferentes monedas.</li><li>* Existen controles para comprar.</li><li>* Se traspasan fronteras.</li><li>* Ámbito legal diferente.</li><li>* Normas diferentes en el control de calidad de los productos.</li><li>* Mayor diversificación en las mercancías y servicios.</li><li>* Mayor competencia entre productos y servicios.</li></ul>

La política comercial es el conjunto de medidas de carácter fiscal y administrativo, tendientes a controlar, regular y verificar los movimientos de entrada y salidas de mercancías y servicios; también es un conjunto de leyes, reglamentos, programas, permisos o prohibiciones a que deben ajustarse los que realizan el comercio exterior, en relación a los bienes y servicios que pretenden comercializar.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Fiscalmente hablando es el monto de los impuestos y los procedimientos que se aplican a la entrada o salida de mercancías.

"El fenómeno de la internacionalización económica y la globalización de mercados presentan al mismo tiempo oportunidades y retos para las naciones"

"Las oportunidades se refieren a que la globalización puede fortalecer el comercio internacional y los flujos internacionales de capital y que las economías logren un crecimiento estable y sostenido en el largo plazo; el objetivo de la firma del Tratado Trilateral de Libre Comercio de América del Norte"

"Los retos radican en que la internacionalidad y globalización se manejen adecuadamente para superar los desequilibrios económicos internos y externos que el propio progreso genera"

Fortalecer las posibilidades de crecimiento de la economía Mexicana y se reduzca su vulnerabilidad, respecto al entorno internacional, la profundización y permanencia de la apertura, para convertir el avance de la exportación en un fenómeno más sólido y con dinámica propia.

La política de comercio interior tiene los siguientes objetivos generales:

- 1.- Asegurar el abastecimiento suficiente y oportuno de la demanda efectiva interna.
- 2.- Modificar los canales de distribución en mercados específicos.
- 3.- Contribuir a la estabilidad interna de precios competitivos.

La política de comercio exterior, persigue la reducción del déficit de la balanza comercial a través de los siguientes objetivos particulares:

- 1.- Promover la exportación de mercancías en aquellos renglones en los que la producción interna tenga capacidad competitiva.
- 2.- Racionalizar la importación de mercancías a efecto de complementar la oferta interna, anular especulativas en el mercado doméstico, promover el desarrollo industrial y orientar el progreso tecnológico.
- 3.- Facilitar la importación temporal de insumos que una vez transformados se destinen al mercado internacional.
- 4.- Modificar la estructura de las exportaciones para que el país participe en escala creciente en los renglones mas dinámicos del comercio mundial.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

### *1.3 LA POLÍTICA COMERCIAL MEXICANA.*

Por otra parte, los objetivos de la política comercial externa pueden ser de dos tipos; proteccionista, establecer en forma amplia controles y trabas cuantitativas a las importaciones; de apertura, abrirse a la competencia exterior eliminando todo tipo de trabas a las importaciones.

La escuela mercantilista de los siglos XVI y XVII planteaba los siguientes propósitos:

- \* La acumulación de oro y plata es igual a la riqueza de la nación.
- \* Balanza comercial favorable, que implica aumentar exportaciones y reducir importaciones.
- \* Amplio poder e intervención estatal.
- \* Economía cerrada con trabas a las mercancías externas o su prohibición, con base en una política de autosuficiencia.

La Escuela Liberal del siglo XVIII (Adam Smith y David Ricardo) Planteaban lo contrario, es decir:

- \* Economía abierta a las mercancías provenientes del exterior.
- \* Nula intervención del Estado.
- \* La riqueza de las naciones no es la posesión de metales preciosos si no la producción y el trabajo.

Ambas posturas teóricas no han perdido vigencia continúan estando presentes en la economía mundial, en lo que se refiere a las prácticas seguidas por las grandes potencias capitalistas, el proteccionismo es uno de los más grandes riesgos que amenaza actualmente al buen desempeño del comercio mundial y a la dinámica de la actividad económica en los diferentes países.

Concretamente, en el caso de México las metas de la política de comercio exterior en el siglo XX, han registrado dos fases fundamentales; en el periodo 1940-1982, los enfoques eran de carácter proteccionista de 1983 a la fecha caracterizada por el libremercado, a través de la instrumentación de una política de apertura exterior.

Es imposible entender el entorno del comercio exterior mexicano, sin considerar los cambios en el ámbito exterior, desde el final de la Segunda Guerra Mundial, hasta la fecha, y al principio de la década de los setentas la economía mundial experimentó un periodo de relativa prosperidad económica con la inflación bajo control.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

La integración de la economía mundial se logró bajo el marco de los Acuerdos de Bretton Woods, requería una economía estadounidense vigorosa que fuera el motor del crecimiento de sus principales socios comerciales. Europa y Japón se encontraban devastados por la guerra y las economías en desarrollo contaban con apenas el 1% de la capacidad industrial instalada en el mundo.

Los EE.UU. mermaron su significación en la economía mundial y su comercio, ante la dinámica de otros países en plena recuperación, se amplió su déficit comercial y se creó un desequilibrio monetario, ya que para financiar las importaciones se emitieron dólares sin respaldo, es decir, no convertibles en oro. Se estableció un sistema de tipos de cambio flexibles que sustituyó al patrón oro y que constituyó la eliminación del último principio del Sistema de Bretton Woods.

La evolución del petróleo dominó la economía internacional, el incremento de precios tuvo su origen en la manipulación de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), mediante el establecimiento de cuotas de producción creó una escasez artificial del petróleo que presionó su cotización a la alza, el encarecimiento de los hidrocarburos fue un elemento importante en la aplicación de los déficits comerciales de distintas economías industrializadas y de las de en vías de desarrollo, la evolución del comercio internacional recibió el impacto del comportamiento del precio mundial de las mercaderías o "commodities" que constituían los principales bienes de exportación de los países en vías de desarrollo.

Países que en el pasado eran importadores de productos agropecuarios, se hicieron autosuficientes y en algunos casos los exportaron, contribuyeron a la sobreproducción mundial de varios productos.

Australia, Canadá y otras naciones se convirtieron en competidores más emprendedores que los EE.UU. en el mercado. Igualmente Argentina y Brasil, entre otros, al verse presionados por la deuda externa, se unieron al impulso exportador como medida de obtener divisas.

La evolución de los mercados petroleros y los otros commodities tuvo un impacto positivo en el intercambio comercial mundial.

Un fenómeno adicional entre las economías, es el desarrollo tecnológico en el campo de la información y las comunicaciones que acercó al mundo, al eliminar barreras que la distancia geográfica suponía y favorecer la información de una comunidad mundial que el terreno económico se significa por la globalización de los mercados.

La tecnología ha contribuido a transformar al mundo, creando una comunidad mundial más interdependiente. Los gobiernos interesados en ensanchar los mercados para los productos de sus países, abren sus mercados internos al comercio y la inversión extranjera. El comercio de servicios es más importante entre las naciones industrializadas que entre las que están en vías de desarrollo, lo que requiere al intercambio de servicios financieros y de transferencia tecnológica que acentúa la interdependencia de naciones.

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

Los adelantos tecnológicos originan una transformación radical de la "economía de servicios". La ventaja comparativa para el intercambio entre naciones tiende a transformarse en los flujos comerciales que depende de su competitividad tecnológica, la capacidad que los países pueden desarrollar para crear, adaptar y utilizar los conocimientos derivados de nuevas tecnologías.

La estrategia para estimular el crecimiento económico interno se centró en utilizar más intensamente el comercio internacional. "El costo para los Estados Unidos de retomar el liderazgo en el comercio internacional ha sido el vertiginoso crecimiento de su déficit en la balanza de pagos.

Se convirtieron en " el principal deudor del mundo con obligaciones superiores a 600 mil millones de dólares " se transformó de exportador de capitales en importador de los mismos ampliando la interdependencia y estructura de una nueva dirección en los flujos de capitales del mundo.

La etapa proteccionista que se dió en México, se instrumentó entre 1940 y 1982, mediante un programa substituido de importaciones que tendía a producir en el país lo que anteriormente era necesario adquirir del exterior. Esta idea fue la política comercial de México, y esto propicia el inicio de operaciones industriales en México tendientes a llevar a cabo proyectos manufactureros y empieza a cubrir un mercado de enormes dimensiones.

La labor realizada por PEMEX, Nacional Financiera y el Banco Nacional de Comercio Exterior, vendrían a ser elementos de enlace de dicha política de industrialización y sustitución de importaciones.

Este proceso de sustitución de importaciones de productos de consumo, desarrollo de la industria ligera productora de artículos alimenticios elaborados, textiles y otros artículos de consumo final. Sustitución de importaciones de bienes intermedios " el proceso de ensamble de partes, materias primas y auxiliares, o artículos semimanufacturados indispensables para la producción de un artículo de consumo final " era posible realizar algunas importaciones y sólo adquirir del exterior, productos de mayor tecnología.

Sustituir importaciones de bienes de capital, consiste en " fabricar maquinaria, equipo e implementos de alta precisión y tecnologías sofisticadas " es decir producir maquinaria para hacer a su vez maquinaria.

México ha llegado a la segunda etapa de sustitución de importaciones a la de producción de bienes intermedios o terminados de consumo final y, el problema de bienes de capital que es el fin que se persigue con la creación de bloques comerciales.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Se inicio con el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior (PRONAFICE) En agosto de 1984, el cual plantea la eliminación de los subsidios a las exportaciones, pero no así a las importaciones. En Abril de 1985, se dió publicidad al PROFIEEX (Programa de Fomento Integral de las Exportaciones). Los objetivos y metas de PROFIEEX son:

- \* Organizar la oferta exportable
- \* Diversificar mercados
- \* Brindar apoyos institucionales y financieros para fomentar la producción
- \* Ampliar la información y asesoría al exportador.

La apertura comercial de México y su inserción al proceso de globalización de mercados, fué trascendente porque se consideró como parte vital del proceso del cambio estructural del país orientado a superar el círculo vicioso de escaso crecimiento, ascenso del desempleo e insuficiente capacidad para obtener divisas que requiere la economía para importar bienes y servicios y para pagar el servicio de la deuda externa.

La etapa de Diciembre de 1986 a la fecha es consecuencia del proceso seguido durante los procesos anteriores. El propósito de las nuevas disposiciones se orientan a mejorar y consolidar las reformas comerciales adoptadas y racionalizar la política proteccionista.

### **1.4 EL COMERCIO INTERNACIONAL**

El Comercio Internacional es el conjunto de transacciones comerciales que realizan todos los países del mundo entre si, está representado por las importaciones y las exportaciones.

Debido a que ningún país es autárquico (no satisface todas las necesidades), tiene necesidad del comercio exterior, sobre todo de las importaciones, es decir, el conjunto de mercancías y servicios que un país compra a otro.

La exportación es necesaria para compensar las importaciones para equilibrar la balanza comercial. Es un factor muy importante como estabilizador de precios en el mercado interno y además como regulador de mercados.

Ofrecer productos con la mejor calidad y precios para situarlos en los mercados extranjeros, repercute en las ventas dentro del país exportador y como consecuencia en la balanza comercial.

La balanza comercial es favorable si las exportaciones superan a las importaciones o puede ser desfavorable si son inferiores las exportaciones en comparación con las importaciones.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

La balanza comercial de un país debe equilibrarse con el fenómeno de las exportaciones de productos manufacturados y la eliminación con una selección cuidadosa y detallada de las importaciones.

Para estudiar el Comercio Internacional existen las siguientes teorías:

Señala que los países deben aprovechar sus recursos naturales y especializarse en la producción de artículos que gocen de ventajas comparativas, deben exportar a fin de poder importar de otras naciones bienes producidos en mejores condiciones; se establece una división internacional del trabajo benéfica para todos los países, que tendría como resultado un ingreso mundial más elevado y cada vez mejor distribuido entre todas las naciones.

La teoría del equilibrio, en el mercado el precio de los bienes o servicios depende de los factores productivos y del precio de todas las mercancías y los factores productivos y las remuneraciones y la distribución del ingreso que determina la estructura de la demanda; en una estructura socioeconómica y política todo depende de todos los demás.

La teoría de la localización plantea que los recursos naturales son limitados y están distribuidos en forma desigual; determina, en las etapas del desarrollo económico, condiciones diferentes entre las regiones para la producción de ciertos artículos.

### *1.5 BLOQUES COMERCIALES*

Dentro de la evolución del comercio la formación de bloques de naciones en el campo Internacional, por su magnitud, resultados y posibilidades a futuro destacan la Comunidad Económica Europea y la Cuenca del Pacífico.

El 25 de marzo de 1957, los gobiernos de Francia, Alemania Federal, Italia, Holanda, Bélgica y Luxemburgo, firmaron el tratado de Roma. Al hacerlo se pusieron de acuerdo y crean, la entidad económica conocida como el Mercado Común, la Comunidad Económica Europea, el objetivo es llegar a la unión política, a través de estrechos lazos económicos.

El objeto del tratado de Roma de liberar el comercio mutuo de los países participantes de todos los aranceles y otras restricciones. Mientras que se elimina por etapas por aranceles internos dentro de la CEE, se armonizarán los aranceles frente del mundo exterior, hasta que exista una sola tarifa arancelaria exterior común para la comunidad, esto significa que los bienes importados del exterior de la CEE pagarán la misma tarifa sin importar el punto geográfico por el cual ingresen y será posible que todos los bienes circulen libremente cualquiera que sea su origen.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

En la comunidad los impuestos indirectos son de dos clases: Impuestos sobre el volumen de ventas e Impuesto sobre el gasto. Dentro del impuesto sobre el volumen de ventas, la comunidad ha utilizado 2 tipos:

- \* El impuesto en cascada
- \* El impuesto sobre el valor añadido, hasta hace poco todos los países miembros empleaban el impuesto en cascada, excepto Francia.

El impuesto en cascada es un impuesto que se percibe en cada fase del proceso productivo. Cuando un producto es exportado desde su país de origen cualquier impuesto indirecto que haya sido aplicado sobre el bien es reembolsado.

En los países de los seis, existe un cierto número de productos que se hayan bajo control de monopolios estatales, los estados que han adoptado este sistema son: Alemania, Francia e Italia.

El 27 de julio de 1972 se unen los países de la EFTA, Dinamarca, Irlanda y Portugal, La CE se reservó el poder económico de decisión libre de definir su política. El 1ro. de enero de 1981, tuvo lugar el ingreso de Grecia a la C.E.E.

En enero de 1985 la C.E.E. propuso la creación de un espacio económico y monetario sin fronteras internas, en el que los capitales, los productos y los establecimientos financieros gocen de toda libertad en cuanto a circulación e instalación. La normatividad que establece la libertad de vinculación entró en vigor el 1ro. de julio de 1990.

Las fuerzas que se consideran han incrementado la Integración Económica Europea son:

- \* La religión cristiana.
- \* La cultura grecolatina, científica, filosófica, jurídica y literaria.
- \* Alcanzar un bienestar económico más estable, mediante el aumento de la producción y del consumo en un mercado.
- \* La convicción, resultado de desastrosas experiencias, de que las guerras y de que, por contraste la formación de una unidad económica en la cual se muevan libremente los hombres, las ideas, etc., trae como resultado una prosperidad económica, la potencia política y la consolidación de la paz.
- \* La intuición de que en un justo medio entre la libre empresa y el socialismo puede residir la clave del equilibrio de las fuerzas productoras y consumidoras.



## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

\* La conciencia de los pueblos de su debilidad política y económica, teniendo como salida a la problemática de la integración.

La CE con la incorporación de España y Portugal consolidó en 1992 la liberación interna casi total de sus mercados, tanto como en el intercambio de mercaderías como en el de servicio y flujos financieros. En la actual estructura del Mercomún Europeo, el comercio se sujeta a un marco dinámico dentro del cual destaca la "especialización de actividades económicas, disfrutando de las ventajas de la división regional del trabajo".

Otro bloque está formado por los países de la Cuenca del Pacífico, son los que han tenido los procesos económicos más relevantes en la última década. Los países Industrializados de Asia conocidos como NIC's que incluyen a Corea del Sur, Taiwan, Hong Kong y Singapur, llevaron a cabo una serie de modificaciones encaminadas a la apertura de sus economías al exterior, liberalizando los flujos comerciales para dar impulso a sus actividades productivas internas.

El avance de éste grupo de países, se muestra en el aumento de su participación en las exportaciones del mundo.

### *1.6 EL GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio)*

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) es un tratado multilateral firmado por 103 gobiernos que en conjunto representan cerca del 90% del comercio mundial. Su finalidad fundamental es liberalizar el comercio mundial y darle una base estable, contribuyendo así el crecimiento y desarrollo económicos y al bienestar de todos los países.

El Acuerdo General, se constituye en el sistema multilateral que fija normas convenidas para regir el comercio internacional. Funcionó como el principal órgano internacional en que se negocia la reducción de los obstáculos al comercio y otras medidas que distorsionan la competencia. El GATT es también un código de principios de normas y a la vez un foro en el que los países pueden discutir y resolver sus problemas comerciales y celebrar negociaciones con objeto de ampliar las oportunidades de comercio en el mundo; tiene por finalidad garantizar un entorno comercial internacional estable, previsible y no discriminatorio que inspire confianza para invertir, crear empleos y comerciar.

El Acuerdo General se firmó el 30 de octubre de 1947 y entró en operación en enero de 1948. Los 23 países que lo firmaron estaban entonces elaborando la carta de la proyectada Organización Internacional de Comercio (OIC), que se concebía como un organismo especializado de las Naciones Unidas. El Acuerdo General, se basó en las partes del proyecto de carta de la OIC relativas a las políticas comerciales. Desde la entrada en vigor del Acuerdo General, las actividades del GATT se han ido adaptando a los grandes cambios experimentados por la economía mundial.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

En 1987, 1988 y 1989, el gobierno mexicano decide acelerar el proceso de apertura comercial como un medio de combatir la inflación interna.

En 1985, casi la totalidad de las importaciones estaban sujetas a permisos especiales de importación y a limitaciones en la cantidad, los aranceles llegaban hasta el 100%.

En 1989 el 80% de las importaciones ya no necesitaban permisos de importación, los aranceles han disminuido de un 100% al 20%.

La Ronda Tokio, séptima de las rondas de negociaciones comerciales multilaterales celebradas en el GATT, se inició en 1973 y concluyó en 1979. De ella resultaron, importantes reducciones arancelarias nuevos acuerdos que abarcan medidas no arancelarias (v.g. subsidios, antidumping, valoración aduanera, obstáculos técnicos, compras gubernamentales), y un marco jurídico mejorado para el desarrollo del comercio mundial.

La Ronda Uruguay, que se inició en septiembre de 1986 y que en principio había de ser concluida en el primer o segundo trimestre de 1991. Las negociaciones no sólo apuntan a una mayor liberación del comercio, una evaluación más a fondo y una revisión de las disciplinas del GATT. También se están contemplando profundos cambios institucionales, así como un acuerdo multilateral nuevo que rijan el comercio internacional de servicios.

### *1.7 LIBRE COMERCIO EN AMÉRICA*

En enero de 1989, entró en vigor un acuerdo de libre comercio entre Canadá y Estados Unidos. El objetivo es eliminar en 10 años todas las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio de bienes y servicios entre los dos países.

La firma del tratado fue vista por amplios sectores canadienses como una pérdida de su soberanía, mientras que en Estados Unidos la firma del convenio no fue motivo de discusión

Sus objetivos son:

- \* Eliminar barreras a bienes y servicios entre las partes (los aranceles se eliminaron en 10 años, aunque algunos desaparecieron y otros se reducen a un ritmo de 20% cada año).
- \* Facilitar la libre competencia en la zona.
- \* Liberalizar la inversión.
- \* Consolidar las bases para la cooperación bilateral y multilateral.
- \* Significar en el plano de la realidad.
- \* Servicios financieros en Royal Bank de Canadá puede operar en California, o el City Bank estadounidense en la isla de Vancouver.

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Para la integración en México se dió previamente el establecimiento de una zona libre comercio que se perfeccionaría en 12 años, a cuyo fin los países realizarían negociaciones anuales cuyas preferencias arancelarias apoyaban el principio de nación más favorecida. Cada país llevaba sus productos a lo que se llamaron listas nacionales, los que registraban las preferencias arancelarias y no arancelarias comprometidos con cada uno de los países. Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, Perú, Venezuela, a firmar el acuerdo de Cartagena en 1970. México apoyo sin reservas esta iniciativa con el fin de buscar gradualmente relaciones comerciales de dichos países.

En 1981 se cambia el nombre de ALALC, por ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración). Los fines de esta organización son de acelerar el proceso de desarrollo de América Latina con el fin de asegurar un mejor nivel de vida para su pueblo.

Debido a las restricciones arancelarias en este organismo, las exportaciones mexicanas no han podido ser mayores debido a que los países de África tiene preferencia arancelarias. El comercio con Estados Unidos absorbe el 66% , el segundo cliente de México es Japón. Las distancias geográficas son una limitante al no contar con una marina mercante propia y de una gran envergadura, capaz de competir con las grandes transnacionales del transporte marítimo.

La carencia de puertos de altura, bien organizados y una adecuada infraestructura es una limitante al desarrollo y diversificación de nuestro comercio exterior.

Los sistemas ferroviarios son obsoletos pues circulan sobre las misma vías del Porfiriato. La cercanía con Estados Unidos es una ventaja, ya que esto implica que sea nuestro principal mercado.

*CAPITULO SEGUNDO EL AMBIENTE GLOBAL DE LA  
MERCADOTECNIA*

La década de los años 90 es de grandes promesas e incertidumbre. Las economías asiáticas siguen expandiendo sus mercados internos y su participación en el mercado mundial. Hay graves problemas: el hambre, las enfermedades, la contaminación y el analfabetismo. Las empresas nacionales no pueden seguir ignorando a los competidores, a los mercados ni a las fuentes de suministro extranjeros.

Las empresas General Motors, Sears y RCA eran las más poderosas, y actualmente luchan por ser rentables; fallaron al no comprender al mercado, los clientes en proceso de cambio y la necesidad de proporcionar valores competitivos. No pudieron definir sus mercados, objetivos, ni analizaron sus necesidades.

Tom Peters y Bob Waterman señalaron:

- \* Un profundo respeto por el cliente "mantener cerca al cliente"
- \* Una gran sensibilidad hacia el mercado "trabajo duro"
- \* Una admirable capacidad para motivar a sus empleados que produzcan alta calidad para el cliente.

La Mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos. El punto de partida de la mercadotecnia son las necesidades y deseos humanos. La necesidad humana es el estado en el que se siente la carencia de satisfactores básicos y los deseos son los satisfactores específicos para estas necesidades profundas. La mercadotecnia surge cuando la gente decide satisfacer sus necesidades y deseos a través del intercambio. Para que el intercambio se dé se deben considerar:

- \* Que existan al menos dos partes.
- \* Que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra parte.
- \* Que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega.
- \* Que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta.
- \* Que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte.

Si se llega a un acuerdo, se logra una transacción, la cual es lo básico en el intercambio. El mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad ó deseo específico, y que están dispuestos a realizar un intercambio para satisfacer sus necesidades. La Administración de la Mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

La planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de las empresa. La mercadotecnia desempeña un papel importante en el proceso de la planeación estratégica de una empresa.

Las corporaciones deben llevar a cabo las siguientes actividades de planeación: definir la misión corporativa, identificar las unidades estratégicas de negocios de la empresa, analizar y evaluar la cartera de negocios de negocios actual e identificar los nuevos campos de negocios. La misión de la empresa está constituida por: su historia, las preferencias actuales de la administración y de los propietarios, el ambiente de mercado, los recursos de la organización y la organización debe fundamentar su elección de propósito en sus competencias distintivas.

El proyecto de misión debe definir los campos de competencia: campos de acción industrial, campo de acción de segmentos de mercado, campo de acción versátil, campo de acción geográfico. Un negocio debe verse como un proceso para satisfacer al cliente y no como un proceso de producción de bienes; los productos son transitorios pero la necesidades básicas y los clientes perduran para siempre.

Todo negocio necesita evaluar su fuerza de vulnerabilidad de su ambiente interno y externo. Según Mckinsey la planeación estratégica no es suficiente, los elementos de las 7-S estrategia, estructura y sistemas que el "hardware" del éxito y estilo, equipo humano, habilidades y valores compartidos son el software. Peter Drucker señala que es más importante hacer lo adecuado (ser eficaz) que hacerlo adecuadamente (ser eficiente).

### *2.1 MERCADOTECNIA NACIONAL E INTERNACIONAL.*

La administración tiene que tomar decisiones estratégicas respecto a:

- 1. El grado de participación de la compañía en la mercadotecnia internacional.**
- 2. La estructura organizacional para operar en cada mercado extranjero.**

Generalizaciones acerca de la estandarización mundial de la mercadotecnia. La mejor opción es el área de los bienes de negocios duraderos. En industrias como la aviación las computadoras y los tractores, el mercado mundial es bastante uniforme. Se pueden colocar bienes duraderos de consumo como las cámaras, los relojes, las calculadoras portátiles, los efectos electrodomésticos pequeños y los aparatos de televisión. Los bienes más difíciles de estandarizar a un nivel mundial son los productos de alimentos y bebidas y la ropa siendo Coca Cola una excepción

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Se necesitan estrategias diferentes en los mercados extranjeros sobre todo debido a que esos mercados existen en diferentes ambientes. Una compañía opera su programa de mercadotecnia dentro del ambiente económico, político y cultural de cada uno de sus mercados (extranjeros o nacionales).

Para una compañía que quiera ser internacional no hay una fórmula fácil para el éxito; ya que la administración debe considerar los siguientes aspectos:

- Desarrollar nuevos productos adecuados para el mercado mundial.
- Situarse en los 3 mercados más importantes: América del Norte, Europa y Asia.
- Basar sus centros de utilidades en las líneas de productos, no en los países o regiones.
- Globalizar las operaciones, es decir, tomar decisiones globales sobre preguntas estratégicas sobre la investigación de productos y el capital financiero.
- Superar actitudes de mente estrecha y capacitar a las personas para que piensen internacionalmente.
- Abrir puestos importantes para empleados extranjeros
- Buscar coinversiones u otras alianzas con empresas locales
- Continuar mejorando la calidad y la productividad.
- Adaptar el esfuerzo de la mercadotecnia a las culturas extranjeras.
- Aprender el idioma que se habla en el mercado extranjero.

Adoptar un punto de vista a más largo plazo del que es normal en la actualidad.

Una clave más el desempeño satisfactorio en el extranjero se encuentra en determinar cuales estrategias y tácticas de la mercadotecnia nacional se deben transferir directamente a, los mercados extranjeros que requieren la planeación estratégica. En la investigación de mercados en otros países solo se intervienen fondos limitados debido a que los costos, en cuanto al valor recibido, son mayores en el extranjero que en este país. La razón es que las condiciones del ambiente en los mercados extranjeros por lo regular tienen una influencia negativa sobre algunos de los elementos básicos de la investigación de mercados.

Los problemas se deben solucionar en una forma sistemática y analítica, un enfoque ordenado y racional con frecuencia va en contra de los instintos de muchas personas en todo el mundo. En muchas culturas las personas se guían por la intuición, las reacciones emocionales, o la tradición. La información del cliente depende de las disposición de las

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

personas para responder con exactitud cuando los investigadores les hacen preguntas sobre sus actitudes o hábitos de compra. La escasez de datos estadísticos confiables quizá sea el mayor problema individual en ciertos mercados extranjeros. En el diseño de un proyecto de investigación la carencia de datos confiables hace que sea muy difícil seleccionar una muestra significativa.

### *2.2 MEZCLA DE MERCADOTECNIA.*

La estandarización del producto, publicidad, canales de distribución, y otros elementos de la mezcla de mercadotecnia promete los costos más bajos porque no se han introducido cambios importantes. La mezcla de la mercadotecnia adaptada al cliente, en el cual el productor ajusta los elementos de la mezcla a cada mercado meta, soporta mayores costos, pero espera una participación de mercado y rendimientos mayores.

#### *A.- PRODUCTO.*

Estrategias de adaptación del producto y de promoción a un mercado extranjero. Extensión directa: significa introducir el producto en el mercado extranjero sin ningún cambio. La alta gerencia instruye a su personal de mercadotecnia: "Encontrar los clientes para el producto". La primera ola de productos japoneses en llegar a las playas estadounidenses se apoyaron, en gran parte, en una mano de obra barata y en una fabricación de alta calidad para competir con los productos.

Las grandes compañías japonesas como Suntory, Shiseido, Kao y Nisin quieren ser internacionales con productos como refrescos, cosméticos, detergentes para lavandería y sopas. Cuando lo hagan se enfrentaran a fuertes comercializadores como la Coca Cola, Estee Lauder, Protec & Gamble y Campbell Soup. Los japoneses comprenden que no será tan fácil entrar a estos mercados de bienes de consumo baratos como sucedió en los mercados de automóviles y productos electrónicos.

Seguirán siendo unos formidables competidores en la innovación de productos. Se retiraran por un tiempo, reformaran sus productos y estrategias de mercadotecnia y lo intentaran de nuevo. La adaptación del producto implica la alteración para adecuar el producto a las condiciones o preferencias locales. Lo que se puede esperar de Japón en la mercadotecnia internacional durante la década de 1990:

- Grabadoras de cinta del tamaño de una caja de cerillas que no necesitan "cassettes"
- Aparatos de T.V. de alta definición con la misma claridad que la de las películas
- Aparatos de T.V. que se puedan utilizar también como computadoras para el hogar

### ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

- Robots que cosen, lavan las ventanas o aplanan pisos de concreto mejor y con mayor rapidez que los seres humanos.
- Acondicionadores de aire que utilicen menor consumo de energía
- Teléfonos que traduzcan idiomas extranjeros mientras se habla
- Automóviles deportivos que compitan con Ferrari y Lamborghini por aproximadamente la mitad de precio
- Computadoras personales que tengan una fracción del tamaño de los modelos actuales IBM y Apple
- Los bancos japoneses, continuarán la ampliación de sus servicios en muchos países

Las empresas internacionales desarrollan una versión del producto para satisfacer necesidades básicas en economías en desarrollo.

Invencción del producto es crear algo nuevo, puede tener 2 formas: invención retrospectiva que es reintroducir formas anteriores del producto que han sido adaptadas a las necesidades de otro país. Los países se encuentran en diferentes etapas de capacidad para aceptar cierto producto. Invención a futuro significa crear un nuevo producto para cubrir una necesidad en otro país.

El empleo de los medios de comunicación también requiere adaptación internacional porque su disponibilidad varía de un país a otro.

Deben adaptar también sus técnicas de promoción de ventas a los diferentes mercados. Alemania y Grecia, por ejemplo, prohíben los cupones, mientras que estos son la forma más importante de promoción de ventas al consumidor de los Estados Unidos.

#### ***B.- PRECIO***

Las multinacionales enfrentan numerosos problemas para fijar sus precios internacionales. En la política de fijación de un precio internacional, las compañías tienen 3 opciones:

1. Fijar un precio uniforme para todos los lugares
2. Fijar un precio basado en el mercado de cada país
3. Fijación de un precio basado en los costos de cada país

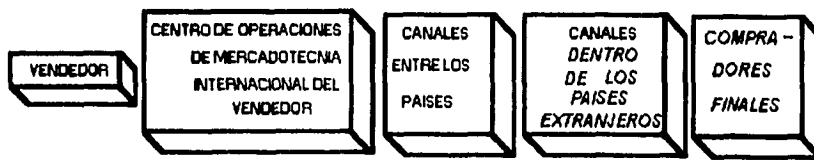


**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

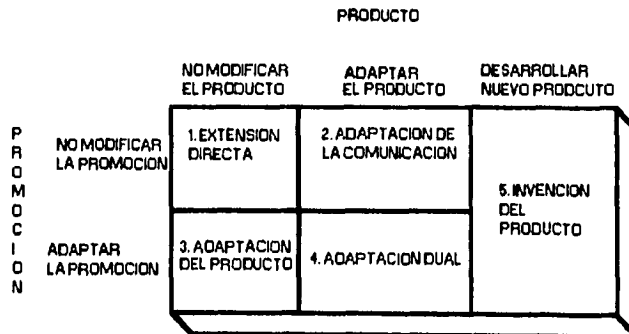
Si la compañía carga un precio demasiado alto, termina pagando aranceles más elevados aún cuando pueda pagar impuestos sobre ingresos mas bajos en el país extranjero. Si carga un precio demasiado bajo puede ser a causa de hacer "dumping". Se dice que hay dumping cuando una compañía carga un precio menor a sus costos o menor al precio que carga en su mercado doméstico.

**C.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

La compañía internacional debe examinar el problema de distribución de sus productos a los usuarios finales. Los 3 vehículos principales entre el vendedor y el usuario final. En el primero, centro de operaciones de mercadotecnia internacional del vendedor, el departamento de exportación o su división internacional toman decisiones respecto de los canales y otros elementos de la mezcla de la mercadotecnia; el segundo, canales entre naciones, lleva los productos a las fronteras de las naciones extranjeras y consiste en la decisión sobre los tipos de intermediarios (agentes, compañías comercializadoras, etc.), el tipo de transportación (área marítima, etc.); el tercero, canales de entrada de la nación extranjera, llevan los productos de punto de entrada del país extranjero de los compradores y usuarios finales.



**D.- PROMOCIÓN**



## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

El propósito de la promoción es informar, persuadir y recordar; sus 3 métodos principales son:

- La venta personal.
- La publicidad .
- La promoción.

La actividad promocional es un proceso de comunicación que envía un mensaje a través de un canal hacia el receptor; su éxito depende de la codificación y decodificación del mensaje, la retroalimentación es la efectividad de la comunicación.

Las compañías pueden adoptar la misma estrategia de promoción empleada en el mercado doméstico o modificarla, ya que puede utilizar un solo mensaje en el mundo, variando el lenguaje, nombre y colores. En consecuencia el empleo de los medios de comunicación requiere de una adaptación internacional, ya que su disponibilidad varía de un país a otro.

La administración tiene que diseñar la mezcla promocional, es decir, la combinación de la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas, la propaganda y las relaciones públicas; que harán al programa promocional más eficaz.

La naturaleza del mercado influye en las decisiones de la mezcla promocional, donde se deben considerar los siguientes factores:

- Alcance geográfico del mercado
- Tipo de clientes
- Concentración del mercado

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *2.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*

"Administrar bien un negocio es administrar su futuro, y administrar el futuro es administrar la información". La administración debe desarrollar y mantener un sistema de información de la mercadotecnia y tener la capacidad para llevar a cabo investigación de mercados. Un sistema de información de mercadotecnia SIM consta de personal, equipo y procedimientos para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta para la toma de decisiones en la mercadotecnia.

Los directivos de mercadotecnia utilizan el sistema de información para controlar: registros internos, ventas, precios, inventarios, cuentas por cobrar o pagar, etc. Un sistema de inteligencia de la mercadotecnia es un conjunto de procedimientos y recursos utilizados por los directivos, para obtener información sobre el desarrollo del ambiente de la mercadotecnia; se examina el ambiente de cuatro formas:

- Perspectiva indirecta
- Perspectiva condicional
- Investigación formal
- Investigación informal

Investigación de mercados es el diseño sistemático, colección, análisis y presentación de la información y descubrimiento relevante para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa. Las empresas de investigación de mercados se agrupan en 3 categorías: Firmas de investigación de información, firmas de investigación especiales de mercados, firmas de investigación de mercados especializados.

El campo de acción de la investigación de mercados comprende actividades comunes que son: determinación de las características de mercado, medición de los mercados potenciales, análisis de la participación del mercado, análisis de ventas, estudios de las tendencias de los negocios, proyección de corto alcance, estudio producto/compatibilidad, proyección de gran alcance, estudios de fijación de precios y prueba de los productos existentes.

La investigación de mercados efectiva, comprende 5 etapas:

Definición de problemas e investigación de los objetivos, desarrollo del plan de investigación, reunión de la información, análisis de la información y presentación de resultados.

El diseño de un plan de investigación requiere decisiones sobre las fuentes de información, formas de investigación, instrumentos de investigación, plan de muestreo y métodos de contacto. Existen 2 instrumentos de investigación para la recopilación que son: el cuestionario de aparatos mecánicos (se utiliza con poca frecuencia, y ejemplos: los galvanómetros que se usan para medir la fuerza de interés o emociones de una persona).

### **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

El plan de muestreo requiere de 3 decisiones: unidad de muestreo, tamaño de la muestra y procedimientos de muestreo.

Los métodos de contacto son el teléfono, correo y entrevista personal; se pueden destacar 3 características de una buena administración de mercados: método científico, creatividad de la investigación y el método simple.

El ambiente de la mercadotecnia dá lugar a nuevos riesgos como la competencia extranjera, la crisis militar y la recesión económica y las firmas encuentran sus mercados al borde del colapso. Existen fuerzas externas llamadas oportunidades, para que la empresa desarrolle y realice transacciones de éxito con sus clientes.

La meta de toda empresa es servir y satisfacer las necesidades de los mercados meta seleccionados en forma rentable. La cadena proveedores/empresa/intermediarios de la mercadotecnia forma el sistema medular de la mercadotecnia de una empresa. Existen 5 tipos de mercados de clientes: mercado de consumidores, mercados industriales, mercados revendedores, mercados gubernamentales y no lucrativos y mercados internacionales.

La mejor manera que tiene una empresa para captar toda la gama de competidores, es tomar el punto de vista de un comprador.

La compañía como sus proveedores, intermediarios de mercadotecnia, clientes, competidores y públicos, operar en un macroambiente de fuerzas y multitendencias que da origen a oportunidades y presentan riesgos para la empresa, estos riesgos son incontrolables.

El ambiente económico esta integrado por factores que afectan el poder de compra de consumidores y sus patrones de gasto.

Se observa con más claridad la influencia de los ambientes culturales y económicos que se analizan de la manera de comportamiento del mercado y se determina mediante la población, la capacidad y el comportamiento de compra. Los deseos y necesidades humanas tiene una similitud inversa, teniendo en cuenta las diferencias en los ambientes culturales y económicos.

Elementos culturales que pueden influir en el programa de mercadotecnia de una compañía (varía de un país a otro).

- Familia
- Costumbres y comportamiento social
- Sistema educativo
- Diferencia de idiomas
- Religión

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Los elementos culturales influyen sobre los hábitos de compra. En Japón y en Europa Occidental los patrones adicionales de compra están cambiando. Los supermercados representan un % y el crecimiento del comercio al detalle es sorprendente. Existe un movimiento social hacia la estandarización de gustos, deseos y hábitos de compra en Europa Occidental. Los viajes, la T.V. y el comercio están servidos para homogenizar la cultura europea.

En el siguiente cuadro se aprecian algunos problemas que pueden ocasionar las diferencias culturales:

<p><b>LENGUAJE CORPORAL</b></p> <p>En Indonesia el estar parado con las manos en las cadenas, es un gesto de desafío. Las manos en los bolsillos dá una mala impresión. En Francia, Bélgica, Finlandia y Suecia.</p> <p>Mover la cabeza significa "si" en Bulgaria y en Sri Lanka</p> <p>El cruzar las piernas es prohibido en los países musulmanes.</p> <p><b>CONTACTO FÍSICO</b></p> <p>Dar palmaditas en la cabeza a un niño es grave insulto en Tailandia o en Singapur, la cabeza se venera como la ubicación del alma.</p> <p>En la cultura Oriental al tocar una persona se considera como una invasión a su privacidad, mientras en las culturas del Sur de Europa y Árabes en una forma de afecto y amistad.</p> <p><b>PUNTUALIDAD</b></p> <p>Llegue a tiempo cuando lo inviten a cenar en Dinamarca o en China.</p> <p>En los países Latinos ser anfitrión o socio de negocios se sorprenderían si llegan a la hora señalada.</p> <p><b>COMIDA Y COCINA.</b></p> <p>Es mala educación dejar algo en el plato cuando come en Noruega, Malasia o en Singapur.</p> <p>En Egipto es mala educación no dejar algo.</p>
--

Una compañía tiene que examinar muchos elementos antes de decidirse a vender en el extranjero. Debe adquirir un entendimiento completo del ambiente internacional de la mercadotecnia dando lugar a nuevas oportunidades y nuevos problemas con algunos de los cambios más importantes:

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

- \* La globalización de la economía mundial, refleja en el rápido crecimiento del comercio y las inversiones internacionales.
- \* El crecimiento del poder económico del Japón y de varios países del lejano oeste en los mercados mundiales.
- \* El creciente poder de los bloques comerciantes tradicionales, sobre todo el Mercado Común Europeo.
- \* El incremento de las marcas universales en automóviles, alimentos, ropa, aparatos electrónicos y muchas otras categorías.
- \* El incremento de las barreras comerciales creadas para proteger a los mercados domésticos contra la competencia extranjera.
- \* La apertura de nuevos mercados importantes, como son China, Europa Oriental y los países Árabes.
- \* Los graves problemas de la deuda de varios países como México y Polonia.
- \* El mayor uso de la permuta y el intercambio comercial para apoyar las transacciones internacionales.
- \* El movimiento de muchos países hacia la "Privatización" de empresas públicas, con objeto de volverse más eficiente.
- \* El incremento de alianzas estratégicas entre compañías internacionales de diferentes países.
- \* El substancial aceleramiento del transporte internacional, las comunicaciones y las transacciones financieras .

### **2.4 ESTRATEGIAS EN MERCADOS INTERNACIONALES**

#### **A.- DETERMINACIÓN DE PRECIOS**

La determinación de precios base a la formulación de estrategias son tareas complejas, que con frecuencia influyen tomas de decisiones, pruebas y ensayos. Un exportador se enfrenta a variables tales como la conversión de las monedas diversas para cotizar precios.

La fijación de precios por la adición de los costos se utilizan más en el mercadotecnia de exportación que a nivel nacional. Los precios extranjeros son bastante más altos que los nacionales para el mismo producto. Esto es debido a los gastos adicionales de distribución física, aranceles aduanales y otros costos de exportación. El regateo en los precios es generalizado en muchos mercados extranjeros, en especial en Asia, África y América del Sur.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

La fijación de precios recibe la influencia de diferentes restricciones en los diversos mercados extranjeros. Los 3 métodos principales de determinación de los precios para exportación son: la fijación rígida de precios por el costo extra, la flexible por el costo extra y la que se hace por el costo marginal. En los años recientes, las presiones competitivas han inducido a muchas empresas a utilizar un método más flexible de fijación de precios por el costo extra. Ofrecen alguna forma de descuentos u otras concesiones en precios para asegurar una venta.

En el tercer método de fijación de precios de exportación (los costos marginales) el precio se fija a un nivel que sólo cubra los costos de producción variables más los gastos de exportación. Éstos precios no cubren los costos fijos de fabricación e investigación y desarrollo, ni tampoco los nacionales. Las empresas que usan este método de fijación de precios tienen capacidad de producción no utilizada y suponen que los productos exportados no se podrían vender a su costo total. La fijación de precios de exportación es compleja y ningún método único es adecuado para la compañía en todo momento.

### *B.- MARCAS*

No se puede generalizar sobre cual es el mejor curso de acción a seguir una marca mundial o un nombre específico por país. Para una compañía es conveniente tener un nombre comercial en todo el mundo con una compañía de publicidad estandarizada y la capacidad de aumentar bienes o servicios bajo esa marca. Si, por otra parte, el nombre mundial no tiene significado alguno en un idioma local, o incluso tiene un significado negativo, entonces es obvio que resulta mejor un nombre específico por país.

### *C.- DISTRIBUCIÓN*

La comprensión del ambiente en un mercado extranjero ayuda a comprender el sistema de distribución, debido a que estas instituciones de mercadotecnia son el resultado de su ambiente. Los sistemas de distribución en Japón son productores, tanto extranjeros como japoneses, tienen que hacer frente a una anticuada estructura de canal, compuesta por tiendas de detalle "familiares" y por un sistema de distribución al mayoreo con múltiples niveles.

Cuatro grupos de intermediarios que operan en el comercio exterior son los siguientes:

- Intermediarios de comercio exterior.
- Intermediarios de comercio exterior ubicados en el extranjero.
- Mayoristas y detallistas que operan dentro de los mercados extranjeros.
- Sucursales y oficinas de ventas de los fabricantes ubicadas en otros países.

## LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

Los intermediarios que operan dentro de los países extranjeros son, menos agresivos y realizan menos servicios de mercadotecnia que sus contrapartes. En muchos países el conocimiento del mercado quizá sea más importante que el conocimiento del producto, incluso para artículos de alta tecnología. Los controles del gobierno impiden el uso de una organización de ventas en el extranjero. Con frecuencia los intermediarios en los países extranjeros son una parte de la estructura del canal.

Los pagos por sobornos, comisiones confidenciales e incluso extorsión son hechos de la vida real en muchos sistemas de distribución internacional. En América Latina se conoce como la *mordida*. En África Occidental es *dash* y en el Oriente Medio es *baksheesh*. Los franceses le llaman *pot de vin* (jarra de vino). En Italia hay *la bustarella* que se deja sobre el escritorio de un burócrata para evitar el papeleo. En Chicago se utiliza un *little grease* (un poco de aceite).

El soborno en la mercadotecnia se convirtió en un escándalo internacional a mediados de la década de 1970. Dió como resultado que varias compañías establecieran pautas de comportamiento ético por escrito. En 1977 el Congreso aprobó la Foreign Corrupt Practices Act, una ley de gran alcance y restrictiva que limita en forma considerable la posición competitiva de los Estados Unidos en el comercio internacional. Un regalo para mostrar agradecimiento, una comisión razonable por servicios prestados y un pago facilitado para engrasar el canal de distribución. En algunos mercados extranjeros el vendedor tiene que pagar un honorario a un agente con el fin de entrar en contacto con posibles compradores. Sin pagar éstos honorarios simplemente no existe acceso efectivo a los mercados.

### D.- PUBLICIDAD

Muchas compañías están utilizando los mismos atractivos, tema, texto y composición de toda su publicidad internacional, y en particular en los países de Europa Occidental. La estandarización de la publicidad está estimulada por el aumento en las comunicaciones internacionales. Muchas transmisiones de radio y TV de un país llegan hacer escuchadas y vistas en otros. La circulación de muchas revistas y periódicos europeos cruzan las fronteras nacionales.

La mercadotecnia directa consiste en vender por correo para eliminar a los intermediarios; se han intensificado la mercadotecnia de nichos que fragmentó los mercados en grupos más pequeños de consumidores, cada uno con sus propias necesidades y deseos de satisfacer, en consecuencia se hace necesario que cada compañía que anuncia sus productos o servicios revise su planeación estratégica en materia de publicidad y promoción.

### E.- PROBLEMAS Y RETOS DE LOS MERCADOS DE HOY

Lo que provoca el movimiento del mercado interno es el estilo de vida y los cambios demográficos, porque el mercado de masas se ha fraccionado en minimercados que se multiplican y evolucionan y que exigen una continua expansión. La mercadotecnia de base



## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

de datos se refiere a tener perfiles detallados de personas y clientes, gracias a la computadora, la cual ayuda a conocer la base de datos del cliente. El modelo de Maximarketing, comprende aspectos importantes que son: la detección del prospecto, la realización de la venta y el desarrollo de la relación.

La detección del proceso implica a la Maximización de la fijación del objetivo que es la búsqueda de los clientes mas codiciados, a la Maximización de los medios que es la forma de llegar a los clientes, a la Maximización de la confiabilidad que es la comprobación de que si sirve, y la Maximización de la concientización que es el llamado de atención a todo el cerebro. La realización de la venta comprende la Maximización de la activación que es la promoción de ventas, a la Maximización de la Sinergia que es la publicidad con 2 propósitos, y la Maximización de la vinculación que es lo motivado a los prospectos interesados. El desarrollo de la relación implica a la Maximización de las ventas que es mediante la penetración de las mentes y la base de datos de los clientes, y la Maximización de la distribución que es agregar canales nuevos.

**MAXIMIZACIÓN DE LA FIJACIÓN DEL OBJETIVO: ( a la caza de nuestros mejores clientes)**

La pesca de prospectos es tan antigua como la misma publicidad, debemos saber dónde se encuentran y la forma de llegar a ellos, la Investigación de Mercados nos ayuda a saber, conociendo el perfil de nuestros mejores prospectos.

La Mercadotecnia de Nichos, se divide en:

- 1.- El descubrimiento de un nicho para nuestro producto
- 2.- El descubrimiento de productos para un nicho inexplorado.

Y requiere maximizar sus variables a través de:

- a) La cobertura del mercado total y la cobertura selectiva del mercado son los principales desarrollos en la publicidad en periodos desde que surgieron las inserciones sueltas. Los medios publicitarios actualmente son un juego nuevo, debemos mantenernos informados acerca de todo para llegar a nuestro auditorio, para encontrar la forma de utilizar los medios.
- b) Existen 4 formas de hacer publicidad: publicidad para el hemisferio derecho e izquierdo, todo el cerebro y nada de cerebro. Cada tipo de publicidad tiene sus propias aplicaciones y las respuestas por parte del publico determinan cual es la mezcla más conveniente.
- c) La promoción de ventas es el arte de hacer que algo suceda, ya que la activación la incluye y es hija del mercado desmasificado, por lo que la publicidad de concientización está por encima de la línea, mientras que la promoción de ventas está por debajo de la línea. Tres

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

recomendaciones para mejorar la efectividad de la publicidad: Desarrolle un método de emisión de cupones, dirijase a los no usuarios y ponga a prueba la mercadotecnia Minimax.

**d)** Existe una forma de maximizar el poder y la sinergia de la publicidad; lograr que un mismo anuncio desempeñe 2 o más funciones, ya que el anuncio de un sólo propósito es el error publicitario más costoso, por el espacio y tiempo de los medios. Hay 10 formas de maximizar el efecto sinérgico, planificando la publicidad para que cumplan con 2 o más propósitos: Combinar publicidad de concientización y la promoción de ventas, promover 2 canales de distribución.

La mercadotecnia responsabilizada y respaldada por la computadora, nos recomienda a los clientes individuales para los productos o servicios que pretendemos para satisfacer sus necesidades y deseos. El propósito de cualquier negocio es conseguir y conservar al cliente, crear y conservar al cliente; y más aún mantenerse en contacto con el cliente.

MaxiMarketing es la nueva orientación de la mercadotecnia, tendiente a identificar, localizar, persuadir, motivar, convertir y cultivar a los prospectos para volverse los mejores clientes con el fin de maximizar las ventas y utilidades; es un ciclo ininterrumpido que convierte los prospectos en clientes vitalicios.

La publicidad es la misma en nuestro país que en el extranjero, común efectividad, información y llamados persuasivos. Se tienen que ajustar dado la estrategia de los medios y los mensajes al ambiente económico y político de cada país. Muchos países tienen leyes estrictas que regulan la publicidad. En esos países con regulación gubernamental de la radio, la televisión y los periódicos, el uso los medios como vehículos de publicidad está muy controlado. Los errores al redactar textos y preparar anuncios individuales se debe a la carencia de conocimientos del mercado extranjero. Las ilustraciones son de gran importancia en muchos mercados donde es común el analfabetismo, tienen que ser exactos, creíbles y de acuerdo con las culturas locales.

### *2.5 LA DECISIÓN DE SALIR AL EXTRANJERO*

Una empresa que busca realizar negocios en el extranjero necesita entender el sistema de comercio internacional se enfrenta a restricciones comerciales, los aranceles que es un impuesto fijado por el gobierno extranjero contra los productos importados, el arancel puede diseñarse para elevar el ingreso ( Ingreso Arancelario) o para proteger las empresas domésticas (Protección arancelaria). Una cuota que establece límite sobre la cantidad de bienes que el país importador aceptará de ciertas categorías de productos. El propósito de la cuota es conservar el intercambio exterior y proteger a la industria local y al empleo. Un embargo es la forma extrema de la cuota, en la cual las importaciones de categorías prescritas están totalmente prohibidas. También se desalienta al comercio por el intercambio controlado que regula la cantidad de intercambio extranjero disponible y su índice de intercambio frente a otras monedas.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

El que una nación esté lista para fabricar o importar productos y para firmas extranjeras, depende de su ambiente económico, político-legal, cultural y de negocios.

Al considerar los mercados extranjeros, el mercadólogo internacional debe estudiar la economía de cada país. Tres características reflejan el atractivo de un país extranjero como mercado de exportación:

- \* El tamaño de la población (los países grandes son más atractivos para los exportadores, que los pequeños)
- \* La estructura industrial del país (que da forma a sus requerimientos de productos y servicios, nivel de ingresos, nivel de vida)
- \* La distribución del ingreso del país (que se relaciona con la estructura industrial del país y por el sistema político)

Se distinguen cuatro tipos de estructura industrial

- 1.- Economías de subsistencia.
- 2.- Economías exportadoras de materias primas.
- 3.- Economías en industrialización.
- 4.- Economías industriales.

Las naciones difieren mucho en sus ambientes político-legal. Una empresa debe tomar en consideración cuatro factores al decidir si hace negocios en un país específico.

- .- Actitudes hacia las adquisiciones internacionales.
- .- Estabilidad política.
- .- Reglamentaciones monetarias.
- .- Burocracia gubernamental.

Cada nación tiene sus propios valores, costumbres y tabúes. Los hombres de negocios extranjeros, si han de ser efectivos, deben deshacerse de su etnocentrismo y tratar de entender la cultura y las prácticas comerciales de sus anfitriones, quienes con frecuencia actúan bajo conceptos diferentes de tiempo, espacio y etiqueta. La manera en que los consumidores extranjeros perciben el uso de ciertos productos, debe ser verificado por el vendedor antes de planear su programa de mercadotecnia.

## LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.

Las normas y el comportamiento comercial también varían de un país a otro. Los ejecutivos de negocios necesitan instruirse en este respecto antes de negociar con otro país. Ejemplos del comportamiento comercial en el extranjero:

- Los hombres de negocios árabes acostumbran estar muy cerca cuando hablan de negocios.
- Cuando los negociantes estadounidenses se retiran o se preguntan por su esposa y su familia; los árabes se sienten ofendidos.
- En comunicaciones frente a frente, los hombres de negocios japoneses rara vez dicen no a un ejecutivo estadounidense; éstos llegan a soluciones rápidas lo que a los japoneses les resulta ofensivo.

Cada país tiene tradiciones, preferencias y tabúes culturales y comerciales que deben ser estudiados por el mercadólogo internacional.

Antes de tomar la decisión de salir al extranjero, la empresa debe considerar varios riesgos. Quizás la empresa no comprenda las preferencias de los clientes y no pueda ofrecer productos atractivos y competitivos. Debido a las ventajas y los riesgos de la competencia, a menudo las empresas no actúan hasta que algún hecho los empuja al campo de batalla internacional.

### *Principales decisiones en la mercadotecnia internacional*

<i>Decisión de los al exterior</i>	<i>Decisión de la mercados a los cuales entrar</i>	<i>Decisión sobre forma de entrar en el mercado</i>	<i>Decisión de la el programa de mercadotecnia</i>	<i>Decisión de la organización de de la mercado- tecnica</i>
--	--	---	--	--

Para tomar la decisión de salir al exterior, la compañía necesita definir sus objetivos y políticas de mercadotecnia internacional. Debe decidir qué proporción de las ventas totales serán extranjeras, algunas planean permanecer pequeñas, buscando operaciones extranjeras como una pequeña parte de sus negocios; pero otras, tienen planes más ambiciosos y buscan negocios extranjeros tanto o más importantes que sus propios negocios locales.

Los años noventa fueron una década de intensa competencia, en el interior y el exterior. Las multinacionales están desplazándose de manera agresiva hacia nuevos mercados, las empresas no tienen otra opción que fomentar la "competitividad" esto explica la Guerra de Mercados o Sistemas de Inteligencia Competitiva. El conocimiento de nuestros competidores es crucial para una planeación efectiva de mercadotecnia. Competencia es un grupo de firmas que ofrecen un producto o tipo de productos que son sustitutos cercanos uno de otro. Los 5 tipos de estructura industrial son: el monopolio puro, el oligopolio puro, el oligopolio diferenciado, la competencia monopolica y la competencia pura.

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

El monopolio puro existe cuando sólo una firma suministra un determinado producto o servicio.

El oligopolio puro lo integran unas cuantas compañías que producen el mismo artículo.

El oligopolio diferencial lo forman unas cuantas empresas que fabrican productos parcialmente diferenciados ( autos, cámaras ).

La competencia monopolística está formada por muchos competidores capaces de ó diferenciar sus ofertas.

La fuerza más impresionante que modela la vida de las personas es el ambiente tecnológico, ya que cada nueva tecnología es una fuerza de destrucción creativa.

El ambiente político se refiere a las decisiones de mercadotecnia que son afectadas por evoluciones del ambiente político. Se compone de leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión. Las principales tendencias políticas son : Legislaciones excesiva para el control de los negocios , modificación de las oficinas gubernamentales para hacer cumplir las leyes y crecimiento de los grupos de interés público.

El ambiente cultural, se refiere a la sociedad en la cual se desenvuelve la gente , que da forma a sus creencias , valores y normas. Los valores culturales esenciales tienen gran persistencia, toda cultura está formada por subculturas, los valores culturales secundarios cambian a través del tiempo.

Actualmente los gerentes han tenido que recurrir a la investigación del consumidor para encontrar la respuestas a las preguntas más importantes sobre cualquier mercado conocido como los 7 puntos del mercado: ¿Quiénes constituyen al mercado? ¿ Qué compra el mercado ? ¿ Porqué compra el mercado? ¿ Quién participa en la compra ? ¿ Cómo compra el mercado ? ¿ Cuánto compra el mercado? ¿Dónde compra el mercado?

Los factores que influyen en la conducta del consumidor son los factores culturales, sociales , personales, psicológicos. Los factores culturales ejercen la más amplia y profunda influencia en la conducta del consumidor, ya que la cultura es determinante en los deseos y conducta de una persona. Compra organizacional es el proceso de toma de decisiones por el cual las organizaciones formales establecen la necesidad de adquirir productos y servicios , e identifican, evalúan y eligen entre alternativas de marcas y proveedores. El mercado industrial (llamado también mercado de productores o de negocios) está integrado por todos aquellos individuos y negociaciones que adquieren bienes y servicios para usarlos en la producción de otros productos y servicios que serán vendidos.

Los mercados industriales tienen varias características que contrastan con el mercado del consumidor , tales como:

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

**Grandes compradores** .- Los mercados industriales se caracterizan por su elevada concentración de compradores , en las que unos cuantos hacen las adquisiciones.

**Relación estrecha entre los proveedores y el cliente** .- Debido a los pequeños clientes y a la importancia y poder de los grandes clientes sobre los proveedores , se observa una estrecha relación entre clientes y vendedores en mercados industriales.

**Demanda derivada** .- la demanda de bienes industriales la determinan la demanda de los bienes de consumo.

**Demanda inelástica** .- La demanda total de muchos bienes y servicios industriales no se ve afectado por la modificación de precios .

**Demanda fluctuante** .- La demanda de bienes industriales y servicios tienden a ser volátil que la demanda de bienes y servicios de consumo.

### **2.5.1 LAS FORMAS DE ENTRAR A MERCADOS EXTRANJEROS**

Una vez que la compañía ha decidido entrar a un país en particular como meta, debe determinar la mejor forma de hacerlo. Sus alternativas son exportación directa, exportación indirecta, concesionamiento, inversiones conjuntas e inversión directa.

#### **A.- EXPORTACIÓN INDIRECTA**

La forma normal de involucrarse en un mercado extranjero es a través de la exportación. La exportación ocasional es un grado pasivo de involucramiento, en el cual la empresa exporta de tiempo en tiempo por su propia decisión o en respuesta a órdenes no solicitadas del extranjero. La exportación activa tiene lugar cuando la empresa adquiere un compromiso para ampliar su exportación a un mercado en particular. La compañía produce todos los bienes en su país de origen, y puede o no adaptarlos al mercado extranjero. La exportación involucra un cambio en la líneas de producto de la empresa.

Las compañías empiezan con exportación indirecta, a través de intermediarios independientes. Existen 4 tipos de intermediarios:

1. Comerciante exportador con base doméstica.
2. Agente exportador con base doméstica.
3. Organización cooperativa
4. Empresa administradora de exportaciones.

La exportación indirecta tiene 2 ventajas:

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

-Requiere de menor inversión, no tiene que desarrollar un departamento de exportación, una fuerza de ventas exterior o establecer contactos en el extranjero.

-El riesgo es menor, ya que el intermediario en mercadotecnia internacional aporta el Know-how y servicios a la relación, y el vendedor, por lo general, cometerá menos errores.

### *B.- EXPORTACIÓN DIRECTA.*

La firma emprende el manejo de sus propias exportaciones. La inversión y el riesgo son mayores, pero también lo es el rendimiento potencial. Se puede efectuar la exportación directa en varias maneras:

1. División con base local.
2. Sucursal o subsidiaria de ventas al extranjero.
3. Representantes viajeros de ventas de exportación.
4. Distribuidores o agentes con base en el extranjero.

### *C.- CONCESIONAMIENTO*

El otorgamiento de licencias representa para el fabricante una forma simple de involucrarse en la mercadotecnia internacional. El otorgante celebra un convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías. Entra en el mercado con poco riesgo, el concesionario obtiene experiencia en la producción, un producto conocido o nombre, sin tener que empezar desde el principio.

El concesionamiento tiene desventajas potenciales, en el sentido de que la firma tiene menos control sobre el concesionario que si montara sus propias instalaciones de producción. Si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha creado un competidor. Para evitar esto, el otorgante proporciona algunos de los ingredientes o componentes que se requieren para el producto, pero la mayor esperanza del otorgante es ser líder en la innovación, de manera que el concesionario siga dependiendo de él.

Las compañías pueden entrar en los mercados internacionales y trabajar con otras empresas con diferentes bases a la concesión. Una empresa puede vender un contrato de administración por el cual ofrece administrar un hotel, un aeropuerto, un hospital u otro tipo de organización a cambio de honorarios. En este caso la firma exporta un servicio y no un producto. El contrato de administración es un método de riesgo reducido para entrar en un mercado extranjero, y da rendimientos desde el principio. Otra manera es el contrato de producción en el cual la firma contrata a fabricantes locales para que hagan el producto. El contrato de producción tiene el inconveniente de que existe menor control sobre el proceso de fabricación y la pérdida de utilidades potenciales sobre la producción.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

### **D.- COINVERSIONES**

En las coinversiones los inversionistas extranjeros se unen con inversionistas locales para crear una nueva compañía en la cual tienen participación conjunta en la propiedad y el control. Puede ser necesaria o deseable por razones económicas o políticas, porque pueden carecer de recursos para emprender la aventura, y por lo tanto el gobierno extranjero puede requerir la propiedad conjunta como condición de entrada.

### **E.- INVERSIÓN DIRECTA**

Al obtener experiencia en exportación y si el mercado extranjero es lo suficientemente grande, las instalaciones de producciones en el extranjero ofrecen distintas ventajas a la empresa, tales como:

- Economía en mano de obra o materia primas mas baratas, incentivos a la inversión del gobierno extranjero, ahorro de fletes, etc.
- Una mejor imagen en el país anfitrión porque crea empleos.
- Control sobre la inversión, puede desarrollar políticas de producción y de mercadotecnia que sirvan a sus objetivos internacionales a largo plazo.

Muchas compañías tienen distintas preferencias sobre la forma particular de entrada. Una empresa podría preferir exportar porque esto minimiza sus riesgos, preferir el concesionamiento porque es un forma fácil de ganar dinero. En favor de la inversión directa porque quiere tener todo el control. Pero insistir en una forma de entrada es muy limitado, ya que algunos países no permiten las importaciones de ciertos bienes, ni la inversión directa, y solamente aceptan una inversión conjunta con un nacional y un extranjero. Las empresas deben aprender y dominar todos estos métodos de entrada.

Las multinacionales más complejas manejan diferentes formas de entrada en forma simultánea. El problema de los países, es que muy pocas de sus empresas participan en el comercio internacional; y esto impide que el país obtenga divisas, para cubrir las importaciones que requiere; en consecuencia los gobiernos han dado una promoción agresiva a las exportaciones, con lo cual se logra la internacionalización de las empresas.



***CAPÍTULO TERCERO LA ADMINISTRACIÓN GLOBAL DE LA  
MERCADOTECNIA***

La Administración Internacional se centra en la operación de empresas en países extranjeros que se relacionan con el flujo de personas, mercancías y dinero. Las empresas internacionales realizan operaciones a través de las fronteras nacionales, incluyen la transferencia de bienes, servicios, tecnología, conocimientos administrativos y capital de otros países.

La interacción de una empresa con un país anfitrión pueden tomar muchas formas. Una consiste en la exportación de bienes y servicios. Otras se realizan a través de convenios de licencias para producir mercancías a otro país. La compañía matriz quizás también se dedique al contrato de administración para empresas que operan en el extranjero. La coinversión con una empresa en el país anfitrión. Las multinacionales pueden establecer subsidiarias o sucursales de su propiedad, con instalaciones de producción en el país que la recibe, la empresa internacional tiene muchas opciones al desarrollar una estrategia global.

***3.1 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS EN LAS EMPRESAS INTERNACIONALES***

Los principios administrativos fundamentales se pueden aplicar en diferentes países. Sin embargo, la práctica de llevar a cabo las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control difieren considerablemente entre las empresas nacionales e internacionales.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

### ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS NACIONALES E INTERNACIONALES

Funciones administrativas	Empresa nacional (País industrializado)	Empresa internacional
<b>Planeación:</b>		
buscar amenazas y oportunidades en el ambiente.	Mercado Nacional	Mercado mundial
<b>Organización:</b>		
1. Estructura organizacional	Estructura para operaciones nacionales	Estructura global
2. Punto de vista de la autoridad	Similar	Diferente
<b>Integración de personal:</b>		
1. Fuentes de talento administrativo	Mercado nacional de mano de obra	Mercado mundial de mano de obra
2. Orientación del gerente	Con frecuencia etnocéntrica	Geocéntrica
<b>Dirección:</b>		
1. Liderazgo en motivación	Influidos por una cultura similar	Influidos por muchas culturas diferentes
2. Líneas de comunicación	Relativamente cortas	Red con distancias largas
<b>Control:</b>		
sistema de presentación de informes	Requisitos similares	Muchos requisitos diferentes.

Las corporaciones multinacionales (CMN) tienen sus oficinas centrales en un país y sus operaciones en otros muchos. De la orientación etnocéntrica a la geocéntrica los negocios internacionales se realizan desde una perspectiva etnocéntrica: Es decir, la orientación operativa en el extranjero se basa en la de la compañía matriz. Policéntrica se basa en la idea de que es mejor otorgar una gran libertad administrativa a las subsidiarias en el extranjero, las cuales operan con personal oriundo de sus países. La orientación regiocéntrica favorece la integración de personal de las operaciones en el extranjero sobre una base regional. La corporación multinacional moderna tiene una orientación geocéntrica. Esto significa que se contempla toda la organización como un sistema interdependiente que opera en muchos países.

Las corporaciones multinacionales tienen varias ventajas sobre las empresas con una orientación nacional, pueden aprovechar las oportunidades de negocios en muchos países, pueden obtener dinero para sus operaciones en todo el mundo, se benefician cuando pueden establecer instalaciones de producción en países donde producen en forma más eficaz y eficiente, tienen acceso a recursos y materiales naturales que quizá no estén disponibles para las empresas nacionales y puede reclutar administradores y otro personal en un mercado de trabajo internacional.

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Un problema es el creciente nacionalismo en muchos países, los países actualmente están conscientes del valor de sus recursos naturales y han adquirido mayor habilidad para los negocios internacionales, por consiguiente deben mantener buenas relaciones con el país anfitrión. El desplazamiento es hacia la corporación global o transnacional, que contempla a todo mundo como un mercado. Esto significa que la corporación también debe adaptarse a necesidades nacionales incluso locales.

#### *3.1.1 PLANEACIÓN GLOBAL DE LA MERCADOTECNIA.*

Los planes de mercadotecnia difieren de los planes estratégicos de negocios en que se enfocan en forma más estrecha en el producto-mercado y desarrollan las estrategias y programas de mercadotecnia detallados, para lograr los objetivos de la unidad de negocios en ese mercado de producto. La mercadotecnia proporciona información y recomendaciones estratégicas a quienes elaboran los planes, para su posterior análisis y evaluación, los planeadores estratégicos negocian después las metas y los recursos, entonces se formulan los planes de mercadotecnia basándose en estas metas, y se reinicia el proceso.

El proceso de mercadotecnia consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados objetivo, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas, así como organizar, implementar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia. La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas que utiliza la empresa para perseguir sus objetivos en el mercado meta. La herramienta fundamental es el producto, el cual representa la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo la calidad, el diseño, las características, la marca y el empaque. El precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por el producto; precios al mayoreo y al detalle, descuentos, rebajas y condiciones de crédito.

La colocación comprende las diferentes actividades que realiza la empresa para que el producto sea accesible y esté a disposición de los consumidores. La promoción comprende las diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes para su adquisición. Los planes de mercadotecnia están compuestos por: resumen ejecutivo, situación actual de la mercadotecnia, análisis de oportunidades y alternativas, objetivos, estrategias programas de acción, proyecto de estado de pérdidas y ganancias ó controles. La situación de macroambiente describe las tendencias generales del macroambiente: demográficas, económicas, tecnológicas, politicolegales, socioculturales relacionadas con el futuro de la línea de productos.

El gerente de producto debe identificar las oportunidades/ riesgos/fuerzas/vulnerabilidades; así como los resultados que enfrenta la empresa con el producto, de acuerdo con los términos del plan. Se deben identificar las fuerzas y vulnerabilidades del producto, las cuales son factores internos, en contraste con las oportunidades y riesgos que son externos. Las fuerzas señalan estrategias cuya aplicación conduce al éxito, mientras que las debilidades señalan cosas que la empresa debe corregir.

**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

Los planes de acción permiten al gerente de producto ensamblar su presupuesto, el cual es un estado de pérdidas y ganancias y la alta gerencia puede revisar los resultados por periodos.

En Japón la planeación recibe un gran impulso debido a la cooperación existente entre el gobierno y los negocios. Después de la Segunda Guerra Mundial Japón desarrolló políticas para el crecimiento y las fortalezas económicas así como para la competitividad internacional. Los japoneses tienen una orientación a largo plazo en la planeación, los bancos son los principales proveedores de capital y sus intereses se centran en la solidez a largo plazo de las empresas.

COMPARACIONES DE LAS FORMAS DE PLANEACIÓN JAPONESA, ESTADOUNIDENSE Y CHINA.		
JAPONESA	ESTADOUNIDENSE	CHINA
1. Orientación a largo plazo	1. Principalmente a corto plazo	1. Orientación a largo y corto plazo (plan a 5 años y plan anual)
2. Toma colectiva de decisiones mediante consenso	2. Toma individual de decisiones	2. Toma de decisiones por comités, en el nivel más alto, con frecuencia es individual.
3. Participación de muchas personas en la preparación y toma de la decisión	3. Participación de pocas personas en la toma de decisiones, la cual se vende a personas con valores diferentes	3. De arriba hacia abajo; participación de niveles inferiores
4. Flujo de las dimensiones críticas de la cima hacia abajo; con frecuencia las decisiones no críticas fluyen de abajo hacia la cima	4. La decisión se inicia en la cima y fluye hacia abajo	4. De arriba hacia abajo se inicia en el nivel más alto
5. Toma lenta de decisiones; rápida implantación de la decisiones	5. Toma de decisiones rápida. Implantación lenta que requiere de compromisos, lo que con frecuencia provoca decisiones subóptimas.	5. Lentitud para tomar decisiones ; puesta en práctica lenta.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

El estilo de administración en México actualmente se encuentra en una etapa de transición profunda, pues cambia de un estilo tradicional autocrático a un estilo participativo, respetando los arraigados valores culturales, siendo el estilo tradicional autocrático el predominante en México. El estilo de administración tradicional refleja una planeación a corto plazo para 6 años. Los cambios en cada período son por lo regular dramáticos e impredecibles, lo que dificulta la planeación.

El dueño establece la planeación aunque rara vez por escrito y a menudo cambian las prioridades. La planeación es reactiva más que proactiva, crea una situación administrativa de "crisis" y de "apagar fuegos". La planeación se considera confidencial conociéndola solo el dueño. Donde la administración tiene un enfoque participativo, la planeación se detalla a largo plazo. La planeación está a cargo de la alta dirección. Los planes se presentan por escrito y son remitidos a todos los niveles, se hace hincapié en la coordinación y participación horizontales.

Las decisiones son tomadas casi exclusivamente por el dueño, se imponen sin consultar al grupo gerencial, sin cuestionarlas, ni comentarlas. La obediencia es imprescindible. Las decisiones están divididas en dos partes: una es la realización del trabajo y la otra es la autoridad para obedecer las decisiones correspondientes, delega la responsabilidad, se reserva la autoridad para tomar las decisiones, el jefe responde las preguntas de su personal, lo que ocupa casi toda su jornada de trabajo y, cuando los problemas se presentan, trata de justificarse culpando a otros o aduciendo situaciones fuera de control.

Algunas compañías contemplan la Comunidad Económica Europea como una amenaza, la eliminación de barreras dentro de la Comunidad Europea abre muchas oportunidades para las compañías.

La unificación aumentará la productividad, reducirá los costos y estimulará las alianzas estratégicas. La integración de los mercados dará como resultado un aumento del 5% del producto nacional bruto de la CE.

Existe preocupación de que el mercado libre no lo será para los de afuera. Los términos de "eurojerga" por ejemplo: "fomentar las industrias", "reglas de transición" y "reciprocidad", protecciones disimuladas contra las empresas foráneas. Los europeos temen que los beneficiados de la CE 1992 sean las compañías estadounidenses y japonesas debido a sus fortalezas de mercadotecnia y producción. Para contrarrestar las amenazas externas, los países de la CE intentan fortalecer sus áreas débiles, la investigación y el desarrollo en aeronáutica y tecnología de la información. Las compañías de telecomunicaciones están formando alianzas estratégicas y se están preparando batallas en:

- Computadoras
- Servicios financieros
- Telecomunicaciones

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Si la CE cumple las políticas establecidas habrá oportunidades para industrias foráneas en áreas tales como la electrónica y las telecomunicaciones y en el sector de servicios. El propósito de la política de CE es dar a sus miembros oportunidades iguales de vender, entre otros productos, equipos de telecomunicaciones. Hasta ahora, los fabricantes europeos han protegido su mercado. Las innovaciones son realizadas por empresas pequeñas preparadas para atender el enorme mercado, los fabricantes del Lejano Oriente y Estados Unidos tienen experiencia para competir en grandes mercados.

Es comprensible que las empresas electrónicas europeas estén muy preocupadas por alcanzar a las estadounidenses y japonesas. La CE está consciente de la situación especial del sector de equipos y servicios de telecomunicaciones, se analiza el ritmo rápido de la diversificación tecnológica, las nuevas formas de acceso a la información, la demanda de una comunicación eficaz y la ubicación de las corporaciones multinacionales que representan un reto competitivo para las europeas.

La CE 1992 ya ha estimulado muchas fusiones y adquisiciones en la industria de la tecnología. Quizás una repercusión será del acelerado ritmo de los descubrimientos tecnológicos. La tecnología no espera a que se produzcan los cambios estructurales y políticos.

Solo sobrevivirán las empresas fuertes, la necesidad de compartir las costosas investigaciones y una red de mercadotecnia internacional pueden obligar a la realización de fusiones y adquisiciones, quizá con más fuerza que los acontecimientos políticos. Este tipo de estructura internacional requiere de una importante inversión de dinero, trabajo y atención administrativa. La verdadera corporación multinacional, es la empresa mundial. Las operaciones están integradas y ya no se identifican por separado.

#### *3.1.2 LA ORGANIZACIÓN*

En las compañías japonesas, debido a la búsqueda de consenso en la toma de decisiones, se hace hincapié en la responsabilidad colectiva. Las responsabilidades individuales se definen más en forma implícita que explícita. Otra característica de las empresas japonesas es una cultura y filosofía organizacionales comunes, que valoran la unidad y la armonía dentro de la organización. Se genera un espíritu competitivo frente a otras empresas. El agente de cambio (el consultor en desarrollo organizacional) prácticamente siempre es un empleado de la compañía.

En las compañías tradicionales mexicanas se da mucha importancia a las jerarquías; la estructura jerárquica está muy definida, y se debe respetar. Los niveles son indicadores de status. Las responsabilidades están centradas en el individuo, según las directrices del dueño. La comunicación y las responsabilidades horizontales no son comunes. Los administradores tienden a construir castillos en su área de responsabilidad como escudo para alejar a los demás y evitar su interferencia. La comunicación escrita es mínima en todos los niveles de la organización; depende casi totalmente de la memoria y de la comunicación oral. La lealtad

### ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.***

se debe al jefe más que a la compañía y es de vital importancia el desarrollo de buena relación de confianza entre el jefe y sus subordinados.

La excelencia del servicio será uno de los factores de éxito fundamentales en el ambiente competitivo internacional. Se usa el concepto de servicio en un sentido amplio. Se aplica a la filosofía, políticas, procedimientos y otros elementos seleccionados, externos e internos. El incremento de la calidad del servicio será la clave para el éxito competitivo. Un análisis detallado del estudio muestra resultados interesantes, la importancia del servicio en los últimos años. Algunas de las razones son: 1) es un importante factor de diferenciación, 2) la competencia es más intensa y 3) los clientes exigen más que en el pasado.

Existen varios procedimientos para mejorar el servicio, se incluyen análisis con el equipo de vendedores, reuniones periódicas del cliente con la alta dirección, investigación del mercado potencial y cuestionarios a los clientes. Para medir el grado de satisfacción del cliente se pueden utilizar varios métodos como son:

1. Visitas personales de vendedores y administradores
2. Análisis de las quejas de los clientes
3. Reuniones con grupos de clientes
4. Uso de cuestionarios.

En la organización para el servicio excelente, la burocracia obstaculiza la eliminación de barreras. El grado de autoridad que se otorga a los administradores para satisfacer a los clientes. Esto señala con claridad el enfoque individualista de la administración en Estados Unidos, en contraste con el enfoque grupal encaminado hacia el consejo de Japón. Los japoneses sienten mayor preferencia por el servicio al cliente que por la información por escrito, para tener la competitividad, prestar más atención al servicio. La capacitación es una respuesta; otra es observar los enfoques de los competidores para dar servicio a sus clientes. La satisfacción del cliente se debe supervisar sistemáticamente. Lo más importante, un mayor compromiso con el servicio al cliente debe ser una parte fundamental del trabajo de todos y un aspecto integral del plan estratégico de la compañía.

Para el año 2000 es probable que Asia habrá reemplazado a Europa Occidental y sea el mayor socio comercial de Estados Unidos. Ahora el patrón es que las compañías extranjeras inviertan en los Estados Unidos; les atraen la estabilidad política, el potencial de crecimiento económico y la regulación gubernamental limitada en los Estados Unidos en comparación con Europa. Las alternativas de inversión para las compañías extranjeras son: construir nuevas instalaciones productivas en los Estados Unidos o adquirir empresas estadounidenses que ya existen.

El desarrollo más importante en la mercadotecnia internacional es la unificación económica de las 12 naciones de la Comunidad Europea. Habrá eliminado todos los aranceles aduanales junto con un laberinto de barreras no relacionadas con los aranceles dentro de las 12 naciones participantes. Con 320 millones de consumidores presentara enormes oportunidades de mercado y retos a compañías dentro de la CE. La unificación

## LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

económica de la CE eliminará barreras comerciales internas, las empresas no europeas temen que las barreras comerciales externas quizá restrinjan la entrada de productos. Prevén una fortaleza europea que limitara la competencia externa en los países de la CE; será una fuerza competitiva importante en su papel de exportadora a los mercados mundiales.

Organizaciones económicas multinacionales
CE: Bélgica, Francia, Alemania Occidental, Países Bajos, Luxemburgo, Italia, Irlanda, Gran Bretaña, Dinamarca, Grecia, España y Portugal.
ALCE (Asociación de Libre Comercio Europeo): Noruega, Suecia, Finlandia, Islandia, Austria y Suiza.
COMECON (Council for Mutual Economic Assistance): URSS y otras naciones comunistas de Europa Occidental.
OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo): Arabia Saudita, Kuwait, Emiratos Arabes Unidos, Qatar, Irán, Iraq, Libia, Argelia, Nigeria, Venezuela e Indonesia.
SELA (Sistema Económico Latinoamericano): 25 naciones en América Central y América del Sur.

Se establecen estructuras organizacionales para lograr objetivos corporativos. Una compañía puede seleccionar de entre una gran variedad de estructuras. Cada estructura tiene ventajas y limitaciones. Quizá sea necesario mezclar diferentes diseños organizacionales, de acuerdo con las demandas ambientales.

Varias firmas han traspasado la etapa de la división internacional y se han convertido en verdaderas organizaciones mundiales. Ya no se consideran mercadólogos nacionales que se han aventurado al exterior, y ahora se consideran mercadólogos mundiales. La alta gerencia corporativa y el personal planean instalaciones de producción a nivel mundial, políticas de mercadotecnia, flujos financieros y sistemas de logística. Los ejecutivos están capacitados para realizar operaciones universales, no sólo domésticas o internacionales. La administración se recluta de muchos países, los componentes y suministros se adquieren donde pueden obtenerse al menor costo, y las inversiones se hacen donde los rendimientos anticipados son los mayores.

Las compañías no organizadas globalmente deben ser más universales si esperan competir. Muchas multinacionales han evolucionado de una mentalidad etnocéntrica estrecha donde sólo ven cosas de su propia cultura, a una mentalidad Policéntrica, donde ven las cosas desde la perspectiva de la cultura anfitriona. Una orientación Policéntrica significa un planteamiento altamente descentralizado para la creación de ventas universales. Las multinacionales policéntricas conceden gran autonomía a sus administradores en cada país.



## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Las compañías administran sus actividades de mercadotecnia internacional en 2 formas:

**a)** Una firma entra en la mercadotecnia internacional por el simple hecho de embarcar bienes al exterior. Si sus ventas internacionales se amplían, la compañía organiza un departamento de exportación integrado por un gerente de ventas y unos cuantos asistentes.

**b)** Muchas compañías se involucran en varios mercados y empresas internacionales. Una firma podría exportar a un país, dar concesiones en otro, tener una empresa de propiedad conjunta en un tercero, y poseer una subsidiaria en un cuarto. Crear una división internacional para manejar toda su actividad en el extranjero. La división internacional esta encabezada por un director quien establece las metas y presupuestos y es responsable del crecimiento de la empresa en el mercado internacional. La división internacional esta organizada en varias formas. Su personal corporativo esta integrado por especialistas en mercadotecnia, producción, investigación, finanzas, planeación y personal. Este equipo planea y proporciona servicios para varias unidades de operación. Las unidades operativas pueden estar organizadas de acuerdo, a lo siguiente:

- Organizaciones geográficas. Reportando al director de la división internacional pueden estar un subdirector regional para Estados Unidos, Latinoamérica, Europa, África, el Medio Oriente y el Lejano Oriente; al subdirector regional reportan los gerentes nacionales, quienes son responsables de la fuerza de ventas, sucursales de ventas, distribuidores y licencias en los países respectivos.

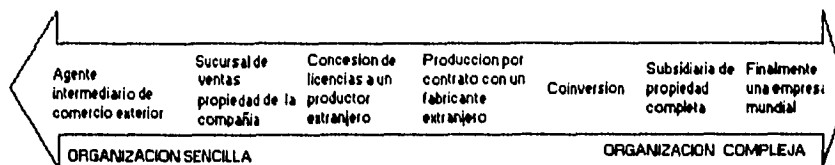
- Grupos mundiales de productos, cada uno con un subdirector internacional, responsable de las ventas de cada grupo de productos a nivel mundial. Los subdirectores pueden recurrir a especialistas del área para formar el personal corporativo, por su experiencia en las diversas regiones geográficas.

- Subsidiarias internacionales, bajo el mando de un director. Los diversos subsidiarios reportan al director de la división internacional.

Existen varias formas para entrar a un mercado extranjero. Puede exportar productos a un país, establecer un convenio de concesión de licencias en otro y construir una planta industrial en un tercero. La forma más sencilla de operar mercados extranjeros es exportando a través de **agentes intermediarios-exportadores**. Existe muy poco riesgo o inversión. Se requiere el mínimo de tiempo y esfuerzo por parte del productor exportador. Sin embargo, el exportador tiene poco o ningún control sobre su agente intermediario. Exportar a través de **sucursales de ventas de la compañía** ubicadas en los mercados extranjeros.

Le permite a la compañía: 1) promover sus productos en forma más intensa, 2) desarrollar con más efectividad sus mercados extranjeros y 3) controlar de forma más completa su esfuerzo de ventas.

## LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.



### Estructuras para operar en un mercado extranjero.

La administración puede entrar en convenios de concesión de licencias mediante los cuales los productores extranjeros producen los bienes, esto significa otorgar a otro productor a cambio de honorarios o de pagos de regalías el derecho a utilizar el proceso de producción, las patentes, marcas registradas u otros activos propios; ejemplo, en Japón Anheuser-Busch ha concedido licencia a la cervecera Suntory para producir la cerveza Budweiser; en Inglaterra la cervecera Watney fabrica la cerveza Budweiser bajo licencia.

La concesión de licencias le ofrece a las compañías flexibilidad con una inversión mínima. A través de la concesión de licencias o de la producción por contrato los productores pueden entrar a un mercado que de lo contrario pudiera estar cerrado para ellos debido a condiciones de control de divisas. Mediante la concesión de licencias los productores pueden estar creando futuros competidores. El concesionario de la licencia quizá aprenda todo lo que pueda del productor para después seguir operando en forma independiente una vez que termine el convenio de concesión de licencia.

La compañía construye o adquiere de alguna forma sus propias instalaciones de producción en otro país. La estructura puede ser una coinversión o una subsidiaria en el extranjero de su propiedad. La coinversión es un convenio de asociación en la cual la operación en el extranjero es propiedad en parte de la empresa, en parte de una compañía extranjera. La coinversión quizá sea la única estructura (con la excepción de la concesión de licencias) a través de la cual se les permita a una empresa entrar a un determinado mercado extranjero. Las subsidiarias de propiedad completa en mercados extranjeros son muy utilizadas por las compañías que han evolucionado hasta una etapa avanzada en los negocios internacionales.

Cuando las compañías estadounidenses venden en otros países, las diferencias culturales, las condiciones en los negocios y en los sistemas político-legales representan retos muy distintos a los que se encuentran en el mercado nacional. Una compañía quiere dedicarse al mercadotecnia internacional con la meta de aumentar su participación de mercado en otro país. Lo normal sería que se usara una de las dos estructuras organizacionales de ventas. Una alternativa es establecer una red de agentes de fabricantes, distribuidores y comerciantes en cada país. La otra alternativa es establecer una fuerza de ventas en países donde el volumen y el potencial de utilidades lo ameriten y las regulaciones gubernamentales lo permitan.

### ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

Pueden vender directamente a los consumidores finales o a través de distribuidores y comerciantes locales. El uso de su fuerza de ventas propia le permite a la compañía 1) promover sus productos en forma más activa, 2) desarrollar con más efectividad sus mercados extranjeros, 3) controlar de un modo más completo su esfuerzo de ventas.

Los japoneses han desarrollado un milagro económico desde la Segunda Guerra Mundial, logrando un liderazgo mundial. Hay muchas teorías para explicar el éxito mundial Japonés. Su singular práctica de los negocios, el empleo de por vida, los círculos de calidad, el consenso administrativo y la producción de justo a tiempo. El apoyo de las políticas gubernamentales y de subsidios, poderosas comercializadoras, el bajo índice de salarios, las políticas desleales del dumping mercados protegidos y nula defensa de los costos industriales.

Una de las principales claves del desempeño Japonés es su habilidad para formular e integrar estrategias de mercadotecnia. Los japoneses saben como seleccionar un mercado, entrar en él en la forma correcta, crear su participación de mercado y proteger su posición de liderazgo contra los ataques de la competencia. El gobierno y las compañías japonesas trabajan para identificar mercados mundiales. Prefieren los mercados de productos que se encuentran en un estado de evolución tecnológica. Identifican los mercados de productos en los que el consumidor está insatisfecho.

Los japoneses envían equipos de estudio para evaluar el mercado y encontrar una estrategia. Proceden a integrar una confiable distribución con objeto de proporcionar servicio rápido a sus clientes, se apoyan en la publicidad para atraer la atención del público hacia sus productos. Una característica clave de su estrategia de entrada es la estructuración de participación del mercado y no de utilidades tempranas. Son capitalistas pacientes dispuestos a esperar antes de recibir utilidades, dirigen sus energías hacia la expansión. Se basan en estrategias de desarrollo del producto y del mercado.

La estrategia defensiva japonesa es una buena ofensiva a través de continuos desarrollos de productos y segmentación refinada del mercado.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Utilizan 2 principios orientados al mercado para mantener su liderazgo.

1. Concentración de la retroalimentación del cliente
2. Concentración en la mejoría del producto

Las empresas están copiando las prácticas Japonesas, que funcionan cuando se aplican debidamente a la cultura de la empresa (control de calidad, círculos de calidad, consenso administrativo).

### **3.1.3 LA INTEGRACIÓN**

Los puestos que se identifican en la estructura organizacional se deben cubrir con personas calificadas. Pueden ser ciudadanos seleccionados del país en que se ubican las oficinas centrales. Se escoge a éstas personas para representar y administrar la empresa en el extranjero debido a su experiencia. Una empresa puede seleccionar administradores nacidos en el país anfitrión. Conocen el ambiente del país, su sistema educacional, su cultura, sus procesos legales, políticos y su ambiente económico. También conocen a los clientes locales, proveedores, funcionarios del gobierno, así como la conducta de los empleados y del público en general.

Personal administrativo formado por personas nacidas en un tercer país. Tienen una nacionalidad diferente a la del país de la compañía matriz y del país anfitrión. Han desarrollado una flexibilidad de conducta que facilita su adaptación a culturas diferentes. Estos administradores suelen ser verdaderamente transculturales.

Las fuentes de administradores tiene ventajas y desventajas, la empresa puede realizar diversas combinaciones. Factores que influyen sobre la tendencia en la integración del personal son:

- \* El costo de enviar ejecutivos estadounidenses al extranjero ha aumentado, debido a la disminución del valor del dólar, los habitantes de los países anfitriones ahora están mejor preparados para asumir puestos administrativos de responsabilidad.
- \* Emplear personas nacidas en el país anfitrión puede mejorar las relaciones con ese país. Por lo tanto, se tiende a emplear más nativos del país anfitrión que administradores de la compañía matriz.

*A continuación algunas comparaciones de la Integración de personal en Japón, Estados Unidos y China*

**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

Administración japonesa	Administración estadounidense	Administración china
Jóvenes contratados al terminar la escuela; muy poca movilidad de personas entre compañías	Las personas se contratan al salir de las escuelas y de otras empresas; frecuentes cambios de compañías	A la mayoría se les contrata desde la escuela; pocos de otras compañías
Ascensos lentos en la jerarquía	Se desean y se exigen ascensos rápidos	Lentitud en los ascensos, pero se conceden aumentos periódicos de sueldo
Lealtad a la compañía	Lealtad a la profesión	Falta de lealtad a la compañía y a la profesión
Es común la evaluación del desempeño 1 o 2 veces al año	Amplia evaluación en el desempeño; por lo general una vez al año	Revisión anual del desempeño
Los ascensos se basan en el desempeño a largo plazo y en otros criterios	Evaluación de los resultados a corto plazo	Plan de 5 años; de lo contrario metas a corto plazo
La capacitación y el desarrollo se consideran inversiones a largo plazo	Los ascensos se basan principalmente en el desempeño individual y con frecuencia el desempeño a corto plazo	Se supone que el desempeño, la capacidad potencial y la educación, sin embargo influyen los lazos familiares y las buenas relaciones con los altos ejecutivos
Es común el empleo vitalicio en una compañía	La capacitación y el desarrollo se llevan a cabo con vacilación	Existen programas de capacitación; examen estatal que se aplica a los administradores
	Existe inseguridad en el empleo	Seguridad en el trabajo, prácticamente empleo vitalicio

Las compañías tradicionales mexicanas dan preferencia a la contratación de familiares o conocidos y, como último recurso, recurren a publicar anuncios en el periódico. Para el nivel gerencial, prefieren personas recomendadas por otros administradores o amigos. La rotación de personal en el nivel operativo es normalmente alta, lo cual se debe a la mala administración de personal y los bajos sueldos.

En los niveles más bajos la capacitación normalmente se proporciona sobre la marcha. La capacitación se considera un gasto extra y se evita en lo posible. En las compañías modernas la capacitación y el desarrollo representan un proceso continuo y una importante inversión. Los ascensos se pueden obtener siguiendo 3 caminos: las conexiones familiares, la influencia o la lealtad y la devoción.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Las siguientes características son muy importantes para los euroadministradores ideales:

- Tener una educación universitaria
- Tener experiencia laboral en el extranjero
- Comprender la economía
- Tener diversas aptitudes y conocimientos varios
- Dominar el inglés y el francés como idiomas extranjeros

Las corporaciones que se dedican al mercadeo mundial con frecuencia se encuentran ante la escasez de personal de ventas calificado en el extranjero. Para complicar aun más los asuntos las diferencias culturales, educacionales, étnicas y religiosas hace que resulte riesgoso el uso de criterios de contratación estandarizados. Las compañías multinacionales tienen que ser sensibles a éstas diferencias cuando seleccionen personal de ventas para mercados extranjeros: Los criterios de selección, aunque son los mismos, se ponderan en forma diferente. La clase social, la religión y los antecedentes étnicos influyen en las decisiones de selección que realizan los departamentos de ventas en el extranjero.

Capacitación es el proceso de habilidades, destrezas, aptitudes y actividades, a través de un conjunto de contenidos y procedimientos teórico-prácticos, relativos al conocimiento de un determinado campo tecnológico, para lograr una formación integral que responda a las exigencias de un determinado puesto de trabajo; Adiestramiento es el proceso de perfeccionamiento de las habilidades para la adquisición de destrezas psicomotrices a través de conocimientos teórico-prácticos elementales, que permitirán el desempeño de un determinado puesto de trabajo. La capacitación y adiestramiento en el trabajo se refiere a la habilitación o mejoramiento de un trabajador sujeto a una relación formal de trabajo.

La ley establece el derecho de los trabajadores a recibir capacitación y adiestramiento de sus patrones, con el objeto de elevar su productividad y, su nivel de vida; contempla los sistemas, métodos y procedimientos. El Art. 153 A de la ley Federal del Trabajo; señala que "todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social". Artículo 153-B. Ley Federal del Trabajo.

"Para dar cumplimiento a la obligación que conforme al artículo anterior corresponde, los patrones podrán convenir con proporcionar a éstos, dentro de la misma o fuera de ellas, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos descentralizados.

Artículo 153-D. "Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada". Lo ideal sería lograr que en un poco de tiempo se adiestrará en nuestro país a la totalidad de los trabajadores.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Y ésta es una responsabilidad que corresponde a cada empresa. La política laboral del estado mexicano precisa entonces del diseño de nuevos instrumentos para impulsar los programas de calificación y fortalecer las condiciones del trabajo e inducir a la elevación de los niveles de productividad y del bienestar social.

La capacitación es una inversión que abre mayores opciones para la incorporación productiva al mercado de trabajo; así también la instrumentación de un sistema adecuado a la realidad, estimular nuevas y mejores relaciones de trabajo entre los factores de la producción. El proceso de modernización tecnológica, productiva, de organización de las empresas y ramas industriales, requiere esfuerzo para reorganizar las capacidades de la mano de obra nacional y para inducir el incremento de los niveles generales de productividad.

### *3.1.4 LA DIRECCIÓN*

La dirección es el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a los propósitos organizacionales: la motivación, el liderazgo y la comunicación.

A los administradores japoneses se les ve como integradores sociales que forman parte del grupo de trabajo. Al utilizar un enfoque paternalista del liderazgo, muestran gran preocupación por el bienestar de sus subordinados. Los valores comunes y el espíritu de equipo y están dispuestos a ayudar a ello realizando el mismo trabajo que llevan a cabo sus subordinados. Evitan las confrontaciones cara a cara. Con toda intención, las situaciones se dejan en un nivel de cierta armonía. El liderazgo requiere de seguidores y los administradores, buscan que las personas subordinen su interés al del grupo y de la organización. Los administradores ejercen influencia a través de la presión de los compañeros. Las relaciones personales se fomentan porque los empleados trabajan juntos, se reúnen y se asocian fuera del ambiente de trabajo.

**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

COMPARACIONES DE LA DIRECCIÓN JAPONESA, ESTADOUNIDENSE Y CHINA		
ADMÓN. JAPONESA	ADMÓN. ESTADOUNIDENSE	ADMÓN. CHINA
El dirigente actúa como un modernador social y miembro del grupo	El líder actúa como la persona encargada de tomar decisiones y como jefe del grupo	El líder actúa como la cabeza del grupo
Estilo paternalista	Estilo directivo (energético, firme y decidido)	Estilo directivo (relaciones padre e hijo, en términos de análisis)
Los valores comunes facilitan la cooperación	Con frecuencia hay valores divergentes; en ocasiones el individualismo obstaculiza la cooperación.	Valores comunes; insistencia en la armonía Evitar las confrontaciones
Evitar la confrontación	Es común la confrontación cara a cara; se insiste en la claridad	Comunicación de arriba hacia abajo
La comunicación crítica es ascendente y descendente	La comunicación es ascendente	

En las compañías tradicionales se usa el estilo autocrático de dirección: los subordinados cumplen con las órdenes de su jefe sin hacer ningún comentario, mostrando una obediencia y lealtad totales. La comunicación es bidireccional; se dá importancia a lo escrito cuando se refiere a procesos y decisiones operativas. La distancia Jefe-Subordinado se reduce, debido al tiempo que se dedica como facilitador y capacitador de su personal.

La función general de dirección se centra en las interacciones personales. Los administradores que operan en el ambiente internacional necesitan comprender por lo menos algunos aspectos culturales del país en el que piensan trabajar. La influencia de la cultura de la nación sobre la cultura de la organización quizá no se reconozca de inmediato, pero se refleja en el comportamiento organizacional y en las prácticas administrativas. La dirección incluye motivación y comunicación.

Requiere ejercer liderazgo al inducir a los empleados a contribuir a los objetivos de la empresa. Exigen comprender a los empleados y a su ambiente cultural. Por ejemplo, la administración participativa puede funcionar bien en un país pero quizá ocasione confusión entre los empleados con una tradición autocrática.



### LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.

La comunicación resulta un problema en las empresas multinacionales con subsidiarias y afiliadas en países que hablan otro idioma. La comunicación internacional esta reduciendo las diferencias culturales entre algunos mercados.

#### 3.1.5 EL CONTROL.

El grupo (su dinámica y sus presiones) tiene una repercusión profunda sobre el proceso administrativo. Los compañeros están perfectamente conscientes del desempeño de sus colegas. Los administradores forman parte del grupo de trabajo.

La medición del desempeño individual no se realiza con objetivos verificables específicos, se insiste en el desempeño grupal, el enfoque japonés de permitir que los subordinados "cubran las apariencias". El control hace hincapié en el proceso, no en los números. Los japoneses son muy reconocidos por su preocupación por la calidad

Algunas comparaciones entre las formas de Control Japonesa, Estadounidense Y China

Administración Japonesa	Administración Estadounidense	Administración China
1. Control por compañeros	1. Control por el superior	1. Control por el líder del grupo ( el superior )
2. El control se centra en el desempeño del grupo de control	2. El control se centra en el desempeño individual	2. El centro de atención principal son los grupos, pero también se centra en empleados
3. Cubrir las apariencias	3. Determinar el culpable	3. Trata de cubrir las apariencias
4. Amplio uso de los círculos de control de calidad	4. Uso limitado de los círculos de calidad	4. Uso limitado de los círculos de control de calidad

El control como medición y corrección del desempeño para asegurar que los acontecimientos se produzcan de acuerdo con los planes, es una función administrativa esencial que recibe la influencia de varios factores ambientales únicos para las empresas internacionales. Los ingresos, costos y utilidades se miden en monedas diferentes, las relaciones entre las monedas están sujetas a fluctuaciones importantes, las prácticas contables y los informes financieros con frecuencia difieren de un país a otro.

Por ejemplo, los procedimientos contables quizá tengan que satisfacer las exigencias fiscales del país anfitrión así como de la dirección de la empresa matriz.

### ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

La Comunidad Europea influirá sobre la mayor parte de las compañías. Para tener éxito en el mercado global, las empresas necesitan utilizar sus capacidades para hacer frente a las demandas en el ambiente externo. La participación en el mercado es sólo uno de los indicadores del potencial de la empresa. Otros son el precio, la calidad, el servicio, la innovación de productos, los sistemas de distribución, las instalaciones y las ubicaciones.

Las nuevas exigencias para los administradores son: pensar en términos globales, las formas de pensar de los objetivos, obtener experiencia administrativa en el extranjero y desarrollar capacidad para hablar, por lo menos, dos idiomas extranjeros. El programa tiene el propósito de crear un mercado libre, los extranjeros, como es el caso de Estados Unidos, Japón y otras naciones no pertenecientes a la CE, temen que se implanten restricciones comerciales.

## CAPÍTULO CUARTO LA PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES Y EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO

### 4.1 ANTECEDENTES DE LA PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES

La administración del presidente de la Madrid promovió reformas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos con objeto de fijar los principios normativos del Estado como rector del desarrollo económico y social de la nación, se reformaron y adicionaron los artículos 25, 26, 27 y 28 constitucionales. El artículo 26 constitucional, establece las facultades del Estado para planear el desarrollo nacional.

- \* El Estado organizará un Sistema Nacional de Planeación Democrática.
- \* La ley facultará al ejecutivo para que establezcan los procedimientos de participación y consulta popular.
- \* La Ley determinará los órganos responsables del proceso de planeación.
- \* Habrá un Plan Nacional de Desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente, los programas de la Administración Pública Federal.

La Ley de planeación del 5 de enero de 1983, establece que:

"Es responsabilidad del Ejecutivo Federal, conducir la planeación nacional del desarrollo, y por tanto aprobar y publicar en el ámbito del Sistema Nacional de Planeación Democrática, el Plan Nacional de Desarrollo, dentro de los seis meses primeros de la gestión del Presidente de la República".

El Plan Nacional de Desarrollo es un Decreto del Poder Ejecutivo y su fundamento, es un acto administrativo, su fuente mediata es la Ley de Planeación que compromete al gobierno federal frente a los administrados, proveer acciones serias en el campo de la producción y los servicios.

#### A.- LOS PLANES NACIONALES DE DESARROLLO (1982-1988 Y 89-1994):

- \* Precisar los objetivos nacionales, estrategia y prioridades del desarrollo integral del país.
- \* Contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines.
- \* Determinará los instrumentos y designará a los responsables de su ejecución.
- \* Establecerá los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional.
- \* Sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica y social.
- \* Regirá el contenido de los programas que se generen en el Sistema Nacional de Planeación Democrática.

Este Plan supone un carácter eminentemente cualitativo, establece las directrices para el cambio y precisan las líneas fundamentales de acción que deberán seguirse en los diferentes sectores.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

El Plan Nacional de Desarrollo 1989 - 1994, considera que es tarea del Estado conducir el desarrollo nacional y planear, coordinar y orientar la actividad económica nacional acorde a los fines de utilidad pública y de conformidad con lo establecido en la Constitución.

### *B.- PROGRAMA NACIONAL DE MODERNIZACION INDUSTRIAL Y DEL COMERCIO EXTERIOR*

Publicado en el diario oficial de la Federación el 24 de enero de 1990, establece el análisis de los problemas de la industria y del comercio exterior, como la excesiva reglamentación, incipiente desarrollo tecnológico, la elevada concentración regional, la inadecuada infraestructura, el insuficiente nivel de inversión así como las prácticas proteccionistas de algunos países desarrollados. Los objetivos generales del programa son:

- Propiciar el crecimiento de la industria nacional mediante el fortalecimiento de un sector exportador con altos niveles de competitividad
- Promover y defender los intereses comerciales de México en el exterior
- Crear empleos más productivos
- Incrementar el bienestar de los consumidores.

La modernización de la industria y del comercio exterior, que constituye la estrategia más adecuada para alcanzar los objetivos del Programa, implica lo siguiente:

- La internacionalización de la industria nacional
- El desarrollo tecnológico y el mejoramiento de la productividad y la calidad
- La desregulación de las actividades económicas
- La promoción de las exportaciones y el fortalecimiento del mercado interno.

Se establece que la modernización industrial y el comercio exterior son objetivos fundamentales para el buen funcionamiento del programa, sustentados en cinco pilares:

- La internacionalización de la industria nacional
- El desarrollo tecnológico
- El mejoramiento de la productividad y la promoción de la calidad total
- **La PROMOCION DE LAS EXPORTACIONES**
- El fortalecimiento del mercado interno

Las exportaciones generan empleos productivos y mejor remunerados, conllevan a una mejor distribución del producto nacional, **SE COORDINARAN ESFUERZOS ENTRE LOS SECTORES SOCIAL, PRIVADO Y PUBLICO PARA INTENSIFICAR EL APOYO A EMPRESAS EXPORTADORAS Y DE COMERCIO EXTERIOR**, eliminando trabas y restricciones que obstaculicen el flujo de las exportaciones y lograr una nueva cultura exportadora.

## LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

### C.- LA COMISIÓN MIXTA PARA LA PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES (COMPEX)

La Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones, se creó el 27 de julio de 1989 para eliminar los obstáculos a la exportación, que dará seguimiento a las resoluciones que se tomen en el seno de la COMPEX y se divulgará entre los exportadores las posibilidades que ofrece este organismo para resolver las trabas que se presenten a las exportaciones.

Se cita el Plan Nacional de Desarrollo como el fundamento inmediato de la creación de Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones, en su interés en fomentar las exportaciones no petroleras y garantizar el acceso de dichas exportaciones a los mercados mundiales y la necesidad de una política vigorosa de promoción de exportaciones, para generar divisas, los objetivos de la COMPEX son el analizar, evaluar, proponer y concertar acciones entre los sectores público y privado, en materia de exportaciones de bienes y servicios no petroleros, esto es, fomentar las exportaciones no tradicionales.

La COMPEX se integra por los titulares de la Secretaría de Relaciones Exteriores, de Hacienda y Crédito Público, el de Comercio y Fomento Industrial; Agricultura y Recursos Hidráulicos; Comunicaciones y Transporte; Trabajo y Previsión Social y del Banco Nacional de Comercio Exterior. Se creó la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones del Distrito Federal, por acuerdo entre la SECOFI y el Departamento del Distrito Federal, con las mismas funciones de la COMPEX Nacional aplicables al Distrito Federal y a las unidades administrativas adscritas al DDF.

La COMPEX Internacional, creada con el propósito de atender directamente los problemas de los importadores y proporcionar una respuesta clara e inmediata a todos los obstáculos que, tanto ellos como los exportadores mexicanos, enfrente para introducir los productos mexicanos a los mercados de los principales países. Esta modalidad de COMPEX, ha sido diseñada y funciona para Europa, considerando a Alemania, Italia, España, Francia e Inglaterra. En Europa, la coordinación está a cargo del representante de SECOFI ante la Comunidad Económica Europea y los Consejeros Comerciales de BANCOMEXT en los países donde se instala la comisión.

La Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones es un órgano intersecretarial porque participan representantes de las Dependencias, es un órgano *sui generis*: el sector privado, el cual transforma a la COMPEX en un órgano mixto, órgano conector entre las autoridades y el particular, en este caso el exportador; cuyo principal objetivo es la Gestoría. COMPEX es un organismo mixto con participación de los sectores público y privado, cuya finalidad consiste en la promoción y apoyo a la actividad exportadora a través de la gestoría ante las autoridades componentes, de las necesidades propias del sector exportador mexicano.

## ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

La COMPEX tiene como función la siguiente:

Proponer el establecimiento de los criterios, lineamientos y políticas para la promoción de las exportaciones de bienes y servicios no petroleros; las acciones a seguir por las diversas entidades del sector público federal, así como las que serán objeto de coordinación con los gobiernos de las entidades federativas y de concertación con las representaciones del sector privado.

Los programas permanentes más importantes que se han estructurado son:

ALTEX (Empresas Altamente Exportadoras)  
PITEX (Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación)  
ECEX (Programa de Comercio Exterior)

### ***EMPRESAS ALTAMENTE EXPORTADORAS (ALTEX)***

- Se consideran Empresas Altamente Exportadoras (*ALTEX*) a las personas físicas o morales, productoras de mercancías no petroleras de exportación que participan de manera dinámica y permanente en los mercados internacionales. Las empresas *ALTEX* deben demostrar exportaciones por un valor mínimo anual de 2 millones de dólares o exportar cuando menos el 40% de sus ventas totales.

### ***PROGRAMA DE IMPORTACIÓN TEMPORAL PARA PRODUCIR ARTÍCULOS DE EXPORTACIÓN (PITEX)***

Los programas de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (*PITEX*), dan derecho a quien los suscribe, a importar sin el pago de impuestos, diversas mercancías entre las que destacan materias primas, maquinaria y equipo, siempre que sus titulares "exporten anualmente un monto de 5000,000 dólares o el 10% de sus ventas totales en el caso de materia prima.

La vigencia de los programas *PITEX* es de "cinco años y se puede suscribir por planta, línea de producción o proyecto específico de exportación". Al solicitar un programa *PITEX*, la autoridad administradora emite una resolución en la que se determinan los aspectos siguientes:

- Campo de aplicación del programa.
- Mercancías de exportación e importación temporal objeto del programa.
- Porcentaje de mermas y desperdicios y tratamiento aduanal de los mismos.
- Compromisos y obligaciones.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *EL PROGRAMA DE COMERCIO EXTERIOR (ECEX)*

El programa ECEX fue creado por un Decreto del Ejecutivo, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de mayo de 1990, y se basó en la necesidad de generar y propiciar el crecimiento de empresas eficientes especializadas en la comercialización internacional que coadyuven al desarrollo y fortalecimiento de la oferta exportable y de la demanda internacional de productos mexicanos. Son empresas de comercio exterior, las sociedades mercantiles que obtengan registro como tales por parte de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, y deberán ser sociedades anónimas de capital variable. Las empresas de comercio exterior tiene como objeto social primordial la promoción y comercialización de exportaciones de mercancías no petroleras. Su capital fijo debe ser de mínimo 100,000 dólares, al tipo de cambio vigente a la fecha de su constitución.

### *D.- LA LEY DE COMERCIO EXTERIOR*

La Ley del Comercio Exterior, Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 26 de julio de 1993, como base del panorama comercial a crearse por el Tratado de Libre Comercio de América del Norte. La trascendencia de la normatividad contenida en la Ley de Comercio Exterior, radica en el hecho de que representa la estructura que requiere la COMPEX, para elirse como verdadero organismo de promoción a las exportaciones.

### *E.- LAS FACULTADES DE LA SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL SON:*

- Fomentar el comercio exterior
- Estudiar, proyectar y proponer modificaciones arancelarias.
- Estudiar, proyectar y determinar cambios en las regulaciones y restricciones a la exportación, importación y tránsito de mercancías.
- Establecer y aplicar los procedimientos administrativos para el otorgamiento de permisos previos de exportación e importación.
- Tramitar y resolver los procedimientos administrativos de investigación en materia de prácticas desleales de comercio internacional y medidas de emergencia
- Establecer las reglas de origen así como las disposiciones relativas a la vigilancia y verificación de su cumplimiento
- Conducir, en representación del Ejecutivo Federal, las negociaciones comerciales internacionales

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

- Establecer mecanismos de promoción de las exportaciones

### **CREACIÓN DE COMISIONES AUXILIARES (COMPEX Y COCE)**

Se prevé la creación de dos comisiones auxiliares, la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones COMPEX y La Comisión de Comercio Exterior (COCE), que se crea como un órgano de consulta, en relación con las facultades del propio Ejecutivo Federal para crear, modificar o suprimir aranceles mediante Decretos; regular o restringir la exportación, importación o tránsito de mercancías por el territorio nacional destinadas o provenientes del exterior a través de acuerdos expedidos por la SECOFI; estudiar y proponer criterios generales y modificaciones que procedan en materia de comercio exterior.

## **4.2 EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO**

La votación favorable de la Cámara de Diputados respecto al Tratado el Libre Comercio (234 a 200) es la culminación de una etapa y el principio de otra. Se caracterizó por un dramático cambio de la política comercial mexicana, se abandonó la estrategia proteccionista, que por 40 años se mantuvo, y pasó a ser partidario del "libre comercio". Los líderes empresariales se opusieron a la firma del TLC, por rezagos de la industria nacional y falta de recursos.

Después del ingreso de México al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles) el siguiente paso era formalizar las relaciones comerciales con Estados Unidos, nuestro principal socio. En consecuencia los empresarios mexicanos tienen la oportunidad, y el desafío, de incrementar sus exportaciones, de no aprovechar la coyuntura, la industria nacional será un ápice de la estadounidense. En los sectores rezagados se tendrán hasta 15 años para modernizar sus plantas productivas. El reto del gobierno, empresarios y trabajadores es fortalecer los cambios que demanda México, a todos los niveles: económico, político y social.

En retrospectiva, ha mantenido estos nexos:

### **A.- CRONOLOGIA**

#### **1989**

En la séptima reunión Binacional México - EU existen coincidencias en materia arancelaria y no arancelaria en el Marco de la Ronda Uruguay del GATT. Deciden que en octubre los presidentes Carlos Salinas de Gortari y George Bush inicien pláticas en busca de facilidades de comercio, inversión y acceso a mercados.

**7 de Agosto**



## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.**

**1990**

Visita del Primer Ministro de Canadá, Brian Mulroney, menciona que México no debe tener miedo de integrarse al mercado libre que forman EU y Canadá.

**16 de Marzo**

El senado de la República realiza un foro nacional para revisar las relaciones comerciales de México con el mundo.

**27 de Marzo**

El periódico Wall Street Journal dió a conocer que se iniciaron conversaciones preliminares mexicanas y estadounidenses para la firma de un Tratado de Libre Comercio.

**4 de Abril**

En una entrevista con The Wall Street Journal, el Presidente Carlos Salinas de Gortari señaló que México abrió unilateralmente su economía y no hemos recibido la reciprocidad por parte de los que han utilizado esta disposición del gobierno mexicano.

**21 de Mayo**

La Cámara de Senadores de México es partidaria de la firma de un tratado con EU, es la conclusión del foro nacional al que convocó.

**10 de Junio**

México y EU determinan iniciar negociaciones para formalizar un Tratado de Libre Comercio.

**8 de Agosto**

Por parte de México, Jaime Serra Puche, Secretario de Comercio y Fomento Industrial y Carla Hills, representante Comercial de EU recomiendan iniciar las consultas para instaurar las negociaciones del pacto comercial.

**5 de Septiembre**

Hermínio Blanco es designado jefe del equipo de negociador mexicano para el Tratado.

Se nombra un Consejo Asesor integrado por 120 personas. Se crea también la Coordinadora de Organizaciones Empresariales de Comercio Exterior (COECE), formada por 112 representantes de todos los sectores productivos.

**7 de Septiembre**

El gobierno mexicano solicita formalmente al de EU iniciar negociaciones para establecer un pacto de libre comercio.

**12 de Septiembre**

### **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Canadá decidió promover su participación en las negociaciones para el establecimiento del TLC entre México y Estados Unidos.

**26 de Septiembre**

El Presidente George Bush solicita al Comité de Finanzas del Senado y al Comité de Medios y Procedimientos de la Cámara de Representantes de EU, la autorización para iniciar las negociaciones para firmar un Tratado bajo el procedimiento de "fast track".

**28 de Septiembre**

El gobierno mexicano expresó su preocupación por la intervención de Canadá en las negociaciones del TLC.

**28 de Noviembre**

Seis intelectuales mexicanos enviaron una carta al Líder de la Cámara de Diputados, en la que sostienen que no debe apresurarse las negociaciones del Acuerdo con EU. La carta la firman Adolfo Aguilar Zinser, Jorge G. Castañeda, Carlos Fuentes, Carlos Monsiváis Lorenzo Meyer y Jesús Silva Herzog.

**12 de Diciembre**

#### **1991**

Los gobiernos de México, Canadá y EU anuncian simultáneamente su decisión de iniciar negociaciones trilaterales para crear la zona de libre comercio de América del Norte.

**5 de Febrero**

El presidente George Bush solicitó la extensión por dos años de su autoridad para negociar tratados comerciales por la vía rápida o "fast track".

**1º de Marzo**

La Cámara de Diputados de EU votó en favor por la extensión de la autoridad negociadora del Presidente Bush para iniciar las pláticas formales del TLC con Canadá y México.

**23 de Mayo**

Se inicia el proceso formal en la negociación del Tratado en la primera reunión de Toronto, se establecen seis grandes áreas de discusión: acceso a mercados, reglas de comercio, servicios, inversión, propiedad intelectual y solución de controversias. Se integran 18 mesas de trabajo para intercambiar la agenda de negociación.

**12 de Junio**

Carlos Salinas de Gortari y George Bush anuncian el primer borrador del texto del TLC completo, se incluyen las diferencias que subsisten.

**13-14 de Diciembre**

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

### **1992**

Después de doce reuniones plenarias y siete ministeriales, los representantes comerciales de los tres países anuncian el término de las negociaciones del pacto.

**11 de Agosto**

Mensaje del Presidente Carlos Salinas de Gortari sobre la conclusión de las negociaciones del Acuerdo, menciona las ventajas y retos que implica el Tratado.

**12 de Agosto**

Firman los representantes comerciales de México, Canadá y EU el Tratado de Libre Comercio de Norteamericana en San Antonio Texas.

**7 de Octubre**

Elecciones presidenciales en EU. Triunfa el candidato demócrata, Bill Clinton.

Apoya el libre comercio, pero condiciona la aprobación del pacto al establecimiento de mejoras en los aspectos laborales y ecológicos.

**3 de Noviembre**

México pedirá al próximo gobierno de Clinton un fondo para el desarrollo económico que facilite el acceso de México al TLC, indicó el Presidente Carlos Salinas de Gortari, en una entrevista con el periódico Wall Street Journal.

**9 de Diciembre**

Firman los presidentes Carlos Salinas de Gortari, George Bush y el primer Ministro de Canadá, Brian Monroney, el Tratado de Libre y Comercio de Norte América, cada uno en su respectivo país. Falta la rectificación de los congresos respectivos.

**17 de Diciembre**

### **1993**

Entrevista del Presidente de Carlos Salinas de Gortari con el Presidente electo de EU, William Clinton; las conversaciones tratan primordialmente del Tratado.

**8 de Enero**

El demócrata Bill Clinton jura como Presidente de Estados Unidos para el período 1993 - 1996.

**20 de Enero**

### **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

Reunión en Washington de Jaime Serra Puche y el nuevo representante comercial de EU, Michel Kanto para planear las negociaciones de los acuerdos paralelos del Tratado, sobre ecología y aspectos laborales.

**27 de Febrero**

Brian Mulroney anunció su dimisión como líder del Partido Conservador Progresista y en consecuencia al frente del gobierno de Canadá aunque precisó que rectificará el pacto trilateral antes de que deje su cargo en Junio.

**24 de Febrero**

Se reúnen en la ciudad de México los negociadores de Canadá, EU y México para discutir los acuerdos paralelos del Acuerdo.

**13-15 de Abril**

La Cámara Baja del Parlamento de Canadá aprobó el Tratado de Libre Comercio.

**27 de Mayo**

El Senado de Canadá aprobó el TLC.

**23 de Junio**

Kin Campbell es designada como primera Ministra de Canadá en sustitución de Brian Mulroney. El 13 de Junio el Partido Progresista la eligió como su líder y por tanto virtual Primera Ministra.

**25 de Junio**

El juez Charles Richey emitió una orden judicial que bloquea la rectificación de la zona de libre comercio mientras que el ejecutivo de EU no concluya un estudio formal sobre el impacto ambiental del Tratado.

**30 de Junio**

México, EU y Canadá llegaron a un acuerdo con las negociaciones paralelas del Acuerdo, en materia laboral y ecológica.

**12 de Agosto**

Firman los presidentes de México, EU y la Primera Ministra de Canadá los acuerdos paralelos del pacto comercial.

**14 de Septiembre**

La Suprema Corte de Justicia de EU anuló el dictamen del juez Charles Richey.

**24 de Septiembre**

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

El Presidente Carlos Salinas de Gortari declaró a EXCELSIOR y The Washington Post que: "Ni la reapertura de las negociaciones sobre el Tratado TLC, ni la postergación en la fecha de su puesta en vigor son opciones viables en esa etapa". La misma declaración es reiterada al The New York Times.

**8 de Octubre**

En un editorial del periódico estadounidense The Washington Post se apoyan las declaraciones del Presidente Carlos Salinas de Gortari sobre el pacto, "se ratifica ahora no habrá Acuerdo"

**11 de Octubre**

El líder de la Cámara de Diputados de EU, Tom Foley declaró que la Cámara Baja votará respecto del Tratado el 17 de noviembre.

**13 de Octubre**

El Presidente Bill Clinton propone un impuesto de cinco dólares a la venta de boletos de avión internacionales y a pasajes de cruceros, así como un incremento a las cuotas a los camiones que cruzan la frontera con México, para compensar la disminución de los ingresos fiscales al reducir los aranceles entre ambos países, por 2,500 millones de dólares.

**19 de Octubre**

Triunfo arrollador de los liberales en Canadá, Jean Chrétien forma el nuevo gobierno, pide aclarar algunas partes del Acuerdo.

**25 de Octubre**

El Presidente Bill Clinton advirtió que México y EU no aceptarán "sobre ninguna base" renegociar el Tratado. Se anuncia la creación de un Banco Norteamericano de Desarrollo, que destinará créditos a las comunidades industriales y rurales que donde se produzca una significativa pérdida de empleos por causa del comercio con México.

**26 de Octubre**

Canadá se abstendrá de poner en vigor la zona de libre comercio hasta que no se cumplan cinco condiciones, refirió el Primer Ministro electo Jean Chrétien. La ecología y temas laborales ya fueron abordados, pero no las reglamentaciones de subsidios, el comercio desleal con productos a bajo precio y Canadá recibe el ministro trato a su industria energética que recibió México en el pacto comercial.

**27 de Octubre**

México rechaza abrir la negociación del pacto trilateral, pero no se opone a la posibilidad de negociar acuerdos paralelos adicionales, declaró el Presidente Salinas de Gortari en entrevista con la televisión estadounidense.

**28 de Octubre**

### **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

El Presidente Clinton envía al Congreso de EU el proyecto de ley para la puesta en marcha del Acuerdo. En la ley se establecieron acuerdos paralelos de última hora en: azúcar, cítricos y vidrio plano.

**3 de Noviembre**

El Presidente Clinton desafía a Ross Perot a debatir con el vicepresidente Albert Gore sobre los méritos o desventajas del Tratado.

**4 de Noviembre**

El vicepresidente de EU, Al Gore salió victorioso del debate sobre la zona de libre comercio de Norteamérica ante Ross Perot.

**9 de Noviembre**

Canadá negociará un acuerdo bilateral, con México si el Congreso de EU no ratifica el Tratado de Libre Comercio, según declaraciones de su Primer Ministro, Jean Chrétien.

**13 de Noviembre**

La Cámara de Diputados de Estados Unidos aprobó el TLC por 234 votos a favor y 200 en contra.

**17 de Noviembre**

#### **B.- LA IMPORTANCIA DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO**

El Tratado de Libre Comercio entre México, Canadá y Estados Unidos creará la Zona de Libre Comercio más grande del mundo, con 360 millones de habitantes y un producto interno bruto (PIB) de seis milloes de millones de dólares; superaría a la Comunidad Europea y a la Cuenca del Pacífico. La revolución científica y Tecnológica permite producir mayores cantidades de bienes y servicios, mejor calidad y precios que compitan en todos los mercados.

Para lograrlo los países necesitan:

- \* Reglas claras y permanentes que aseguren un clima de confianza.
- \* Acceso a tecnologías variadas.
- \* Sumar y aprovechar las ventajas de cada país.
- \* Especialización en la producción de bienes y servicios.
- \* Mercados amplios que permitan bajar el costo por unidad producida.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Los países que no se incorporen a esta nueva dinámica de cambio corren el riesgo de quedarse solos, sin nuevas tecnologías, fuera de las corrientes de inversión y sin acceso a los grandes mercados. Ello se traducirá en falta de empleos, bajos salarios y productos caros o de mala calidad. "Un tratado de libre comercio (TLC) es un acuerdo entre dos o más países para eliminar barreras comerciales entre ellos".

### *BENEFICIOS DE UN TLC*

- \* Aumentar las exportaciones
- \* Aumentar las inversiones
- \* Aumentar los empleos
- \* Aumentar los salarios
- \* Estados Unidos es el mayor mercado de México muchos productos mexicanos enfrentan obstáculos para ingresar a ese país.
- \* Canadá es un socio comercial importante de México.
- \* Creará la Zona de Libre Comercio más grande del mundo.
- \* Elevará el nivel de vida de los mexicanos.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) es un acuerdo entre México, Canadá y Estados Unidos para facilitar la compra y venta de productos industriales y agrícolas entre los 3 países. Se incluyen reglas para regular la compra y venta de los servicios que son, el transporte terrestre, las telecomunicaciones, los servicios profesionales, los bancos y compañías aseguradoras.

El TLC establece condiciones y calendario para la entrada de bienes y servicios a los otros países, sin pagar impuestos. El TLC tiene disposiciones generales para que aquellos productos que se intercambian, cumplan con ciertas normas para proteger la salud humana, animal y vegetal; el medio ambiente; los derechos del consumidor, en el sentido de que se indique el contenido y composición de los productos alimenticios; la clase de fibras con que está hecha una prenda de vestir, así como las recomendaciones para su lavado y cuidado.

El Tratado es un conjunto de reglas para fomentar las compras y las ventas entre los países, quitando los aranceles o impuestos que pagan los productos para entrar a otro país; normas que deben ser respetadas por los productores de los tres países. Al aumentar el comercio México tiene la oportunidad de aumentar su producción para venderla en el exterior, la cual creará nuevos empleos que estarán mejor pagados.

Desde el inicio de las negociaciones se señaló que el tratado sería plenamente congruente con las disposiciones de la Constitución y que se adoptaría a lo establecido en la Carta Magna.

Muchos productos enfrentan barreras para ingresar a Estados Unidos. El TLC las elimina en forma gradual. Las barreras llamadas no arancelarias son los impuestos que encarecen los productos mexicanos en el mercado norteamericano. Las barreras llamadas arancelarias son las cuotas y las restricciones sanitarias; ejemplo: el aguacate, México lo

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

exporta a Europa pero no a Estados Unidos porque hace varios años hubo una plaga (el gusano barrenador) y aunque se erradicó, subsiste la restricción sanitaria.

Canadá es un mercado potencial para México, tanto en materia comercial como de inversiones. México es el principal proveedor de Canadá entre los países el desarrollo y el noveno a nivel global. Las exportaciones de México a Canadá han pasado de 1,163 millones de dólares canadiense a 1,730 en el período de 1986 - 1990 lo que representó una tasa de crecimiento promedio anual de 10.4%. El TLC será compatible con las disposiciones del GATT para favorecer el comercio mundial y evitar la creación de fortalezas económicas.

#### *C.- OBJETIVOS Y PRINCIPIOS RECTORES DEL TLC*

Los objetivos del TLC son los siguientes:

- \* Eliminar barreras al comercio.
- \* Promover condiciones para una competencia justa.
- \* Incrementar las oportunidades de inversión.
- \* Proporcionar protección adecuada a los derechos de propiedad intelectual.
- \* Establecer procedimientos efectivos para la aplicación del Tratado y la solución de controversias.
- \* Fomentar la cooperación trilateral, regional y multilateral.

#### *Principios del TLC*

- No entrarán las compañías extranjeras a explotar el petróleo. PEMEX continuará haciéndolo con lo cual México sigue siendo dueño del petróleo.
- No entrarán compañías extranjeras para comerciar directamente el petróleo, gas, refinados y petroquímica básica.
- No podrá PEMEX pagar trabajos que encargue con petróleo; siempre tendrá que hacerlo con dinero.
- No habrá gasolineras extranjeras en México.

#### *D.- REGLAS DE ORIGEN DEL TLC*

Son un conjunto de procedimientos para determinar si un producto puede beneficiarse de las ventajas que concede el Tratado.

#### *LOS OBJETIVOS DE LAS REGLAS DE ORIGEN*

Beneficiar a los obreros, campesinos y empresarios de México, ya que habrá más empleos, inversiones y exportaciones.



## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

Evitar la triangulación de mercancías, es decir, que un producto fabricado en el resto del mundo sea vendido en la zona con las ventajas que concede el Tratado.

Evitar que productos de otros continentes, ingresen a Canadá y Estados Unidos y que sean vendidos en nuestro país; por los beneficios del TLC, y de ésta manera se protege a la industria nacional

### *LAS OPORTUNIDADES QUE OFRECE EL TLC SON:*

- Los productos mexicanos podrán competir para surtir a los gobiernos de Estados Unidos y Canadá.
- También podrán competir para ganar contratos de construcción de obras.
- Se harán programas especiales en México y Estados Unidos para las micro, pequeñas y medianas empresas. Habrá un Comité especial que dará a conocer los procedimientos de compras del sector público; identificará oportunidades de asociación y promoverá el comercio entre ellas.
- No entrarán en estas ventas los medicamentos del cuadro básico del ISSSTE y del IMSS.

### *E.- PRACTICAS DESLEALES Y SALVAGUARDAS*

Si un país vende más barato afuera que adentro se le puede acusar de no jugar limpio. Esto se llama dumping. El dumping es una práctica comercial injusta, que perjudica a los productores de artículos semejantes de otros países.

Las salvaguardas son excepcionales y deben utilizarse clara y transparentemente. El "salvaguarda" es una medida de emergencia para salvar temporalmente la actividad que se ve amenazada.

### *F.- EL DECÁLOGO DEL TLC*

#### *1.- EL TAMAÑO DEL BLOQUE COMERCIAL*

Con la aprobación del TLC, Norteamérica será la Zona de Libre Comercio más grande del mundo, con un valor de siete millones de dólares y 360 millones de consumidores.

#### *2.- LA DEMOGRAFÍA DE MÉXICO*

El TLC ofrece a Estado Unidos como a Canadá un mejor acceso a un mercado de 85 millones de consumidores potenciales, una tercera parte tienen menos de 15 años de edad y más de 80% son menores a los 40 años, ya que son los jóvenes los que compran más.

## **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

### **3.- SE DESTINÁRAN RECURSOS AL MEJORAMIENTO ECOLÓGICO**

Conforme las economías confluyan entre sí, más recursos serán generados en México para regulación y limpieza ambiental. Esta comprometido a llevar a cabo su Ley del Equilibrio Ecológico y Protección del Medio Ambiente.

### **4.- LIBERALIZACIÓN COMERCIAL**

Con la liberalización comercial que contempla el TLC, el bloque crecerá más rápido que cada nación en lo individual.

### **5.- MEJORES EMPLEOS REMUNERADOS PARA MÉXICO**

El bloque empujará al alza los niveles de ingreso en México.

### **6.- LOS EMPLEOS SE MANTENDRÁN EN CASA**

Las empresas que ahora abren plantas en el sureste asiático, debido a las diferencias salariales se inclinarán a permanecer en casa, lo que generaría mayores beneficios para todos.

### **7.- MENOS BUROCRATISMO**

Esto constituye una ventaja y apoyo a las empresas pequeños y medianas que ahora se resisten a internacionalizarse, debido a que no tienen los recursos para penetrar las trabas burocráticas y el papeleo.

### **8.- LA PRIVATIZACIÓN EN MÉXICO**

Al permitir que las empresas hagan lo que mejor saben hacer libera recursos gubernamentales para que las autoridades puedan dedicarse a desempeñar su trabajo, a la creación de infraestructura, educación y a otras tareas cualitativas que mejorarán la calidad de vida en México.

### **9.- LA LEY REEMPLAZA LOS CAPRICHOS**

Los aranceles permanecen constantes y otras barreras no arancelarias se vienen abajo, permitiendo actuar a los inversionistas a niveles cómodos.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *10.- MAYOR TOLERANCIA Y COMPRENSIÓN MUTUA*

Para erradicar las rencillas y desconfianza mutua que ha permeado las relaciones de México con sus vecinos del norte, a lo largo de la historia.

### *G.- IMPACTO DEL TLC EN EL DERECHO LABORAL MEXICANO*

Un Tratado o Acuerdo de Libre Comercio es un contrato por medio del cual las partes se comprometen a eliminar los obstáculos de carácter arancelario y no arancelario al intercambio, así como a establecer mecanismos para dirimir las controversias de orden mercantil entre las partes. Esto significa incorporar medidas de carácter aduanero y fiscal, así como fitosanitario y ecológico, e incluye aspectos relativos a mercancías, inversiones, servicios financieros, empresariales y otros; este tratado será la norma jurídica que rija el funcionamiento de la zona comercial integrada por Estados Unidos, Canadá y México. Es un código de conducta en el que se establecen disciplinas, derechos y obligaciones sobre una diversidad de aspectos.

Para México es la negociación internacional de más vasto alcance en el que haya participado en la época contemporánea, más aún si se considera que nos encontramos frente a un proceso de integración económica. Los tratados internacionales son el resultado, de la intensa vida de relaciones pluridisciplinarias que mantienen los pueblos, la vida internacional confiere, seguridad, eficacia, garantía y firmeza. Es consecuencia de la perfección del Derecho Internacional, un convenio es el acuerdo de voluntades que crea, transmite, modifica o extingue derechos y obligaciones, para su concertación requieren, además de otro elemento, el consentimiento de las partes y un objeto propio. El presidente de la República en uso de las facultades que la Constitución le otorga, puede celebrar tratados internacionales, los cuales deberán someterse a la aprobación del Senado. Nuestra legislación laboral, es piedra angular en el desarrollo. A la gran industria, propicia que los obreros no tengan desarrollo económico y en consecuencia se estanquen en sus niveles de vida. Por lo anteriormente expuesto se hacen necesarios algunos cambios en la legislación vigente.

- 1.- Lograr en favor de los trabajadores un auténtico salario reenumerador, relacionado con los niveles de productividad, calculada y eficacia en el desempeño de sus labores.
- 2.- Capacitación y adiestramiento para alcanzar la productividad y calidad.
- 3.- Desaparición de las cláusulas de exclusión, de ingreso y separación ya que frenan los principios básicos de una adecuada selección de personal, y son contrarias a la libertad de elegir un empleo.
- 4.- Extender con mayor precisión el principio de estabilidad del empleo a los trabajadores de confianza.
- 5.- Modificar el sistema vacacional, incrementar la prima vacacional, para que el trabajador realmente pueda disfrutar vacaciones.

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

6.- En los conflictos individuales que la litis, no se determinará respecto a una reinstalación o indemnización, durante el proceso. La controversia se fije en el sentido de probar o no el despido. Posterior al laudo, permitir al trabajador, elegir si decide reinstalarse o la indemnización.

7.- En las universidades y empresas que prestan servicios públicos, desaparezca la suspensión del trabajador.

8.- La figura de los contratos - ley sencillamente debe desaparecer porque no responden a nuestra realidad laboral y social.

Se implanten en la ley nuevas fórmulas que fortalezcan la conciliación en todo género de conflictos laborales; para fomentar y propiciar el desarrollo económico de nuestro pueblo. El sistema mexicano de relaciones laborales se funda en el marco constitucional en los artículos 5 y 123 que consagran, entre otras cosas, la libre formación de sindicatos y asociaciones profesionales de trabajadores y patrones.

En México la legislación en materia laboral es de carácter federal, mientras en EUA existe una jurisdicción federal y otra estatal dependiendo del ámbito jurisdiccional en que operen los sujetos de relación laboral. La legislación mexicana posee estrictas prohibiciones en trabajos pesados; para mujeres menores de edad, estableciendo 90 días de descanso con salario íntegro y con menores con edad de 16 años una jornada de 6 horas. En la frontera perciben entre 2 y 4 Dlls. por hora. El salario de EUA se computa por hora mientras que en México es por día. Los salarios de los ejecutivos medios son mayores en México que en EUA y los niveles de los salarios están resultando a veces mayores en México que en EUA. Las jornadas de trabajo en ambos países son coincidentes en un máximo de 8 horas. En resumen, la cultura laboral en los países posee puntos discrepantes que coincidentes razón por la cual ambos gobiernos asentarón las bases de entendimiento en materia laboral.

***EL SISTEMA INTERNACIONAL ISO-9000 Y EL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD NECESARIOS PARA LA EXPORTACIÓN***

Norma es el documento establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, que proporciona, para uso común y repetido, reglas directrices o características para ciertas actividades o sus resultados, con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en un contexto dado.

Normalización es el conjunto de actividades mediante el cual fabricantes, consumidores, usuarios y gobierno acuerdan las características técnicas que deberá reunir un material, producto, sistema y servicio; los tipos de normas conocidos son:

- Básicas
- De prueba
- De ejecución
- De productos
- De terminologías
- Obligatorias
- Voluntarias

### **LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

1900	Frederik Taylor	Introduce el primer sistema de control de calidad en productos terminados.
1930	Dres. W. Shewart	Establecen las bases estadísticas para delimitar la primera norma sobre aseguramiento de la calidad, la mil Q9858A - (1940)
1950	Proy. nucleares	La delicadeza de estos proyectos hizo necesario regularlos obligatoriamente a través de la aplicación de los 18 criterios del sistema de aseguramiento de la calidad, contenido en la norma ANSI N45.2 (1971).
1970	British institute	estándar Inglaterra se convierte en el primer país en generar estándares de calidad a través de sus normas denominadas serie BS-5750 (1979)
1980	Organización Internacional de Estándares (ISO)	La ISO basándose en la serie de estándares británicos 5750 generan la famosa serie ISO 9000 (1987)
1990	SECOFI - DGN	Generan y publican la serie NOM-CC de la 1 a la 8 sobre sistemas de aseguramiento de la calidad
1990	SECOFI - DGN	Generan y publican la serie NOM - CC de la 9 a la 16 sobre certificación y acreditamiento

#### **Norma mil Q 9858 A**

La primera norma sobre aseguramiento de la calidad

- \* Definición de la organización de la calidad
- \* Planeación de las actividades de calidad (programa de calidad) documentación para ejecutar el trabajo y el control
- \* Control metódico de la documentación de diseño para asegurar que están al día los cambios de diseño
- \* Mantenimiento en óptimas condiciones del equipo de medición y prueba
- \* Control de todo lo que se adquiere
- \* Inspección del producto final
- \* Documentación de los costos de la calidad
- \* Acciones correctivas que se emprenden sobre los problemas de calidad.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *ISO 9000 COMO UN ESTÁNDAR DE CALIDAD GLOBAL*

ISO 9000 es un estándar de calidad reconocido en 55 países. El 95% de la producción industrial del mundo está representada en la Organización Internacional de Estándares (ISO) de Suiza. A raíz de la apertura económica, las empresas mexicanas se han visto obligadas a mejorar sus sistemas de calidad y adoptar técnicas como Calidad Total, para poder competir con compañías internacionales. Las empresas más fuertes del país, como Pemex y la CFE, han adaptado el ISO 9000 a sus propios estándares de calidad y llevan a cabo auditorías entre sus proveedores basados en el ISO. Se impone como un requisito en la medida en que avanza la integración comercial del mundo.

La certificación de la Organización Internacional de Normalización (ISO) es un requisito legal para exportar a la Comunidad Europea. No contar con ésta es una limitante para las empresas mexicanas que desean participar en la economía global, ya sea exportando a nivel internacional o bien estableciendo alianzas estratégicas. La ISO, federación mundial con sede en Ginebra, Suiza, cuenta con 91 países miembros, entre ellos México.

Su función es desarrollar estándares genéricos y específicos de calidad estableciendo, mediante comités técnicos, requisitos mínimos de calidad en los sistemas de producción y administración de la empresa a través de la implantación de sistemas de evaluación constantes para prevenir errores y mantener un nivel de calidad constante del producto.

Las grandes empresas de los países desarrollados reconocieron promover entre sus proveedores la implantación de sistemas de calidad. Esta estrategia superó las prácticas tradicionales de inspección, y aumentó el convencimiento que la prevención a través de estos sistemas garantizaba mejor calidad. La proliferación de los enfoques de aseguramiento de calidad, originó la inquietud de establecer una norma internacional de sistemas de calidad. El Reino Unido en 1979 emitió el estándar de Sistemas de Calidad BS - 5750, fué el primer país. obteniendo un éxito rotundo, propició la creación de un sistema nacional británico de certificación de sistemas de calidad. La Organización Internacional de Normalización - ISO - , comenzó a trabajar para establecer un estándar internacional equivalente que tomara como base el británico, se crea en el seno de la ISO el Comité Técnico TC - 176, el cual emite en el año de 1987 la serie de estándares ISO - 9000

### *LA SERIE DE ESTÁNDARES ISO-9000*

Inicialmente se emitieron los siguientes cinco estándares:

- \* ISO 9000: Estándar para la gestión y aseguramiento de calidad.  
Parte I. Directrices para su selección y uso.

### LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

- \* ISO 9001: Modelo para el aseguramiento de calidad en el diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio.
- \* ISO 9002: Modelo para el aseguramiento de calidad en la producción y en la instalación.
- \* ISO 9003: Modelo para el aseguramiento de calidad en la inspección y los ensayos finales.
- \* ISO 9004: Reglas generales para el desarrollo de un sistema de gestión de calidad.

A los estándares ISO 9001, 9002 y 9003 se les denomina Contractuales, por tratarse de sistemas de aseguramiento de calidad, que los proveedores se comprometen a cumplirlos, los clientes solicitan a sus proveedores que los cumplan para su relación contractual. El estándar ISO 9004 corresponde a la Gestión Interna, o sea, a la administración de la calidad que la empresa implanta para su mejor funcionamiento interno y para garantizarse así misma que los productos que elabore cumplirán con las expectativas de sus clientes. Al iniciar 1994, más de 60 países han incorporado la serie ISO 9000 como parte de sus estándares nacionales.

El estándar ISO 9001 de aseguramiento de calidad consta de 20 requisitos clasificados de la siguiente manera: de estructura, de operación, de evaluación y de prácticas de trabajo.

NORMAS NACIONALES DEL SISTEMA DE CALIDAD	NORMAS EQUIVALENTES DE	DESCRIPCIÓN
NOM-CC1	ISO-8402	Terminología sobre administración y aseguramiento de la calidad
NOM-CC2	ISO-9000	La norma mexicana se denomina guía para la selección y uso de normas de aseguramiento de calidad, debiendo ser de gestión y aseguramiento de calidad.
NOM-CC3	ISO-9001	La norma mexicana consta de 21 requisitos en virtud de que el control del proceso se divide en dos.
NOM-CC4	ISO-9002	La norma mexicana consta de 19 requisitos por la misma razón
NOM-CC5	ISO-9003	La norma mexicana tiene 13 requisitos ya que incluye la de revisión de contratos y la internacional no



### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

NOM-CC6	ISO-9004	Son equivalentes
NOM-CC7	DIS-10011-1	Directrices para la ejecución de auditorías.
NOM-CC8	DIS-10011-2	Certificación y calificación de auditores.

La implantación del estándar ISO 9000 queda sujeta a la interpretación o estilo de administrar que se siga. La prevención siempre hace disminuir la corrección y produce operaciones más eficaces y económicas.

#### \* REQUISITOS DE ESTRUCTURA

(Se antepone el número de cláusula que corresponde al documento original de la ISO 9001).

- Responsabilidad de la gerencia
- Sistema de calidad
- Control de documentos

#### \* REQUISITOS DE OPERACIÓN

- Revisión de contrato.
- Control de diseño.
- Adquisiciones.
- Control del producto suministrado por el cliente.
- Control del proceso.
- Manejo, almacenamiento, embalaje y entrega del producto.
- Capacitación.
- Servicio y postventa.

#### \* REQUISITOS DE EVALUACIÓN

- Inspección y ensayo
- Control de equipos de inspección, medición y ensayos.
- Estado de la inspección.

#### \* REQUISITOS DE PRÁCTICAS DE TRABAJO

- Identificación del producto.
- Control del producto no conforme.
- Acciones correctivas.
- Registro de calidad.
- Auditorías de calidad.

### *LA ISO 9000 EN MÉXICO*

A principios de 1991 se emite la serie de normas de Sistemas de Calidad NOM CC. 1 al 8, la cual incluye las normas ISO 9000 y otras relacionadas. Las normas Nacionales de sistemas de calidad añadieron algunas aclaraciones y ampliaciones que enriquecieron en su momento

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

el alcance de los modelos de gestión y aseguramiento de calidad, se prestó a polémica de que las normas Mexicanas no eran equivalentes a las normas ISO 9000. Esta situación quedó aclarada en 1993 al reconocer la ISO oficialmente a las normas mexicanas como equivalentes al estándar internacional ISO 9000.

El sistema de calidad ISO 9000 se ha utilizado como base para certificar los sistemas de calidad de las empresas, cuando la Comunidad Europea, las adopta en 1989 como el estándar europeo de Sistemas de Calidad. El Comité Europeo de Normalización (CEN), asigna a estas normas la denominación EN 29000 y pasan a ser el estándar tanto de los 12 países de la ahora Unión Europea, como de los 6 países de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA).

La Unión Europea emite en 1989 el enfoque global, que establece que los productos a normativa deberán seguir ocho métodos alternativos de certificación de calidad. Para regular la certificación de calidad, la Unión Europea emite la serie de normas EN 45000. En particular la norma EN 45012, define cómo deben operar las agencias de certificación de sistemas de calidad. Las normas EN 45000 están basadas en las guías ISO / IEC. En la actualidad la tendencia, tanto en Europa como en el mundo entero, es que se organicen sistemas de acreditamiento plurales, o sea, en los que actúen varias agencias de certificación.

### *LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD EN EU, CANADÁ Y MÉXICO*

En 1990, la Asociación Americana de Control de Calidad crea en Estados Unidos la Oficina de Acreditamiento de Registradores (RAB), organismo que a partir de '91 empieza acreditar organizaciones certificadoras o registradoras de Sistemas de Calidad. A principios de 1994 se contaba con 8 agencias acreditadas por el RAB. en Canadá el OMI LTD., organismo filial del CSA (Canadian Standard Association), ha venido certificando sistemas de calidad de empresas, primero respecto de la norma canadiense de sistemas de calidad, y desde 1987 de acuerdo a la nueva norma canadiense de Sistemas de Calidad, la cual se revisó para hacerla coincidir con la ISO 9000. Se ha creado una red de Acreditamiento de Agencias Certificadoras de Sistemas de Calidad, coordinado por el Standard Council of Canada (SCC).

El Sistema de certificación de Calidad de EEUU, RAB, como el de Canadá, toman como referencia el Estándar de Calidad ISO 9000. En México ya se cuenta con normas que establecen los criterios para la operación de los organismos de Certificación de Sistemas de Calidad, Certificación de Productos y Certificación de Personal, NMX CC9, 10 y 11 respectivamente.

Sólo queda pendiente la definición de los criterios para el acreditamiento de los organismos de certificación. Ante la ausencia aún en México de un mecanismo nacional de certificación de sistemas de calidad, las empresas del país han buscado la certificación a través de agencias extranjeras que operan en el país.

### *SELECCIÓN DE UNA AGENCIA DE CERTIFICACIÓN*

La selección de la agencia de certificación es una decisión delicada. Es importante asegurarse que la agencia certificadora esté acreditada y que cuente con buena reputación, además de ser reconocida por los países con los que se intenta comercializar, es muy importante evitar que la agencia certificadora realice una preevaluación o asesore a la empresa en la instrumentación de su sistema de calidad, ya que ello crea una relación de interés incompatible con la neutralidad que debe tener el certificador.

Los mecanismos de certificación de sistemas de calidad son de alcance nacional o regional. La ISO no cuenta a la fecha con ningún sistema internacional de certificación, por lo que ésta es otorgada por el propio certificador y en nada interviene la ISO en tanto que organización. Lo correcto es declarar que la empresa tiene su sistema de calidad certificado por determinada agencia, en el sentido de que cumple con el estándar ISO.

### *REVISIÓN DE LAS NORMAS ISO 9000*

Las normas ISO 9000 han estado en proceso de revisión continua -cada cinco años- hecho que se explica hasta cierto punto, de participación mundial las normas ISO 9000 una visión más moderna que asegura tanto la satisfacción del cliente externo, como la de los clientes internos, promoviendo la mejora continua y enfatizando la prevención. Las nuevas normas contractuales ISO 9001 e ISO 9002 incluyen el requisito de servicio postventa.

El requisito 4.4 de Control de Diseño sólo aplica a la ISO 9001. Los restantes 19 requisitos tienen el mismo grado de exigencia en ambas normas. Las normas ISO 9003 cuenta ahora con 16 requisitos. Solamente no aplican obviamente 4.4 Control de Diseño: 4.6 Compras: 4.9 Control del Proceso y 4.19 Servicio Postventa.

### *OBJETIVO PARA EL AÑO 2000*

En virtud del éxito que han tenido los estándares ISO 9000, ha quedado manifiesta la importancia que tiene contar con un mismo esquema de aseguramiento de calidad para facilitar la comercialización internacional. El comité de trabajo TC/176, reconoce que, la versión original de los estándares ISO 9000 fue muy general para adecuarse a todos los tipos de industria, el comité TC/176 ha desarrollado normas complementarias a las ISO 9000, tanto para la administración, como para el aseguramiento de calidad e incluso normas de tecnología de calidad, las actividades económicas pueden clasificarse en cuatro categorías genéricas:

- Manufactura
- Servicios
- Materiales procesados (procesos continuos)
- Software

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

Las normas complementarias que el comité TC/176 ha emitido a la fecha, además de las normas ISO 9000, 9001, 9002, 9003 Y 9004, son las siguientes:

- ISO/DIS 8402: Vocabulario de administración y aseguramiento de calidad.
- ISO/DIS 9000-2: Estándar para la gestión de la calidad y el aseguramiento de calidad.  
Parte 1. Directrices generales para la aplicación de la ISO 9001, 9002 y 9003.
- ISO/DIS 9000-3: Parte 3. Directrices para la aplicación de la ISO 9001 al desarrollo, suministro y mantenimiento del software.
- ISO/DIS 9000-4: Parte 4. Aplicación para la administración de la "dependibilidad" (dependability).
- ISO 9004-2 1991: Elementos de la administración de la calidad y del sistema de calidad.  
Parte 2. Directrices para servicios.
- ISO/DIS 9004-3: Parte 3. Directrices para materiales procesados.
- ISO/DIS 9004-4: Parte 4. Directrices para el mejoramiento de la calidad.
- ISO/DIS 9004-5: Parte 5. Directrices para los planes de calidad.
- ISO10011-1 1990: Directrices para la auditoría de sistemas de calidad.  
Parte 1. Auditoría.
- ISO10011-2 1991: Parte 2. Administración de los programas de auditoría.
- ISO10012-1 1991: Requerimientos de aseguramiento de calidad para los equipos de medición. Parte 1.  
Sistema de calificación meteorológica para el equipo de medición.
- ISO/DIS 10013: Directrices para el desarrollo de manuales de calidad.
- ISO/WD 9004-6: Elementos de administración de calidad y del sistema de calidad: guía para el aseguramiento de calidad en la administración de proyectos.
- ISO/WD 1012-2: Requerimientos de aseguramiento de calidad para los equipos de medición. Parte 2 Aseguramiento meteorológico.
- ISO/WD 1014: Economía de la calidad.

Para el año 2000, el objetivo de ISO es tener una sola norma ISO 9004 y una sola norma ISO 9001, que cubran todo tipo de actividad y que queden muy próximos los modelos de administración de calidad y de aseguramiento de calidad. Sistemas múltiples de aseguramiento de calidad como son la ISO 9001, 9002 Y 9003, continuarán requiriéndose. A través de la estandarización de los sistemas de calidad, se pretende contribuir significativamente a facilitar la comercialización internacional y con ello la globalización de la economía.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *UN SISTEMA DE CALIDAD BASADO EN ISO - 9000 ES NECESARIO*

Porque es una norma que define requisitos mínimos para establecer un sistema de calidad porque asegura:

- La calidad de los productos, procesos y servicios
- La productividad y rentabilidad en las operaciones de la empresa
- La confiabilidad con los clientes
- La base para el mejoramiento continuo

### *LA CALIDAD DEL DISEÑO*

La calidad del diseño es el grado hasta el cual las normas o modelos de diseño para un producto o servicio satisfacen las necesidades del cliente y del mercado. La organización departamental para la calidad del diseño varía con el tamaño y naturaleza del producto, hay algunos elementos de los objetivos organizacionales claves, como son:

- \* La identificación de las necesidades de la calidad del cliente en relación con el valor por dinero.
- \* La definición de los principales competidores en el mercado.
- \* Evaluación de la opinión del cliente sobre el producto en comparación, con la competencia.
- \* La identificación de las tendencias o cambios que puedan afectar la posición competitiva.
- \* Las quejas del cliente, prestar atención al descontento del cliente y generar datos sobre el desempeño producto.
- \* Establecer metas para alcanzar y mantener un elemento de superioridad en calidad y valor por dinero sobre toda la competencia.

Las normas operacionales de calidad establecen objetivos y límite para los atributos específicos de los materiales, procesos y operaciones. La tarea de establecer normas operacionales simples que debe incluir al departamento de producción. Sin su participación se pueden fijar normas impracticables para producción, la "Calidad es tarea de todo el mundo".

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *ASPECTOS CRÍTICOS ACTUALES Y RESULTADOS DESEADOS A FUTURO*

Dirección no entendida	Alineamiento hacia una visión
Competencia entre áreas funcionales	Alto nivel de trabajo en equipo
Ambiente negativo de trabajo	Ambiente positivo de trabajo
Bajo nivel de participación	Alto nivel de participación
Detección de problemas.	Mejoramiento de los procesos para evitar problemas
Rehacer las cosas una y otra vez,	Hacer las cosas bien desde la primera vez, como hábito
Objetivos difusos	Medidas orientadas hacia el cliente
Crisis gerencial	Predecibilidad
	Perspectiva estadística
Mejoramiento al azar.	Métodos de mejoramiento ordenados.

### *EL ASEGURAMIENTO DE CALIDAD*

Son las acciones o medidas planeadas y sistemáticas necesarias para suministrar la confianza absoluta (garantizar y mostrar evidencias) de que un sistema, proceso, producto o servicio se comportara satisfactoriamente durante su utilización, las cuales están reguladas y contenidas en una norma nacional o internacional.

### *CRITERIOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD*

- \* Organización
- \* Programa de aseguramiento de la calidad
- \* Control de diseño
- \* Control de documentos de compra
- \* Instrucciones, procedimientos y dibujos.
- \* Control de documentos
- \* Control de materiales, equipos y servicios adquiridos.
- \* Identificación y control de materiales, partes y componentes.
- \* Control de procesos especiales
- \* Inspección

## ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

- \* Control de pruebas
- \* Control de equipo de medición y pruebas
- \* Manejo, almacenaje y embarque
- \* Estado que guardan la inspección y las pruebas así como su estado operativo
- \* Componentes, partes y materiales que no cumplen.
- \* Acciones correctivas
- \* Registro de aseguramiento de la calidad
- \* Auditorias
- \* Reporte de disconformidades en campo (servicio)

### ***“NECESIDADES E INCÓGNITAS CON RELACION AL CLIENTE”***

¿Cuál cliente?

¿Quién es?

¿Dónde está?

¿Qué quiere?

¿Cómo lo quiere?

¿Para qué?

¿Cuáles son los requisitos?

¿Cuáles son las expectativas?

¿Cómo podemos lograr  
su plena satisfacción?

¿Qué valor atribuye  
a su satisfacción?

### ***LAS ACTITUDES DE LA GENTE ANTE EL CAMBIO SON:***

***REACTIVA:*** Oponerse al cambio argumentando resultados de manera anticipada.

***INACTIVA:*** Acomodarse, aceptar amorfamente, dejarse llevar por la inercia.

***PREACTIVA:*** Acelerar el cambio, evolucionar, innovar, perfeccionar, crear condiciones para el cambio.

***PROACTIVA:*** Proyectar al futuro. anticiparse a los hechos, controlar y aprovechar sus efectos, diseñar el cambio.

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *LA RESISTENCIA AL CAMBIO*

Son todas aquellas actitudes, costumbres y comportamientos que contribuyen a mantener estabilidad tanto en las personas como en los sistemas.

#### *FACTORES*

- \* Diferentes paradigmas en las personas.
- \* Falta de planeación para realizar el cambio.
- \* Escasa o diversas interpretaciones del cambio por las personas afectadas.
- \* Falta de participación en la elaboración del cambio.
- \* Mayor atención a considerar aspectos individuales que grupales.
- \* Deseo natural de conservar sus propias costumbres.
- \* Tendencia a no correr riesgos por temor al fracaso, crítica, pérdida de reputación, etc.
- \* Falta de comprensión o preparación por los involucrados
- \* **FALTA DE UN LIDERAZGO POSITIVO**

#### *PROCESO DE CAMBIO*

Todo proceso de cambio implica barreras y actitudes para establecer una cultura de calidad.

##### **B A R R E R A S**

- \* Resistencia al cambio
- \* Temor
- \* Desconocimiento
- \* Feudalismo
- \* Impaciencia

##### **A C T I T U D E S**

Las personas no se resisten al cambio sino a ser cambiadas  
CTC implica liberar un potencial a todos los niveles y se teme perder el mando  
Se desconoce que es lo que debe controlarse o cómo hacerlo  
Estructuras funcionales muy rígidas  
Se quieren resultados inmediatos y con visibles efectos financieros

#### *EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD EN MEXICO*

El control total de calidad ha despertado gran interés en México.

- La presión por ser competitivo se ha originado con la apertura y se acentúa con el TLC
- La influencia que sobre sus proveedores están ejerciendo algunas empresas ya involucradas en CTC.
- La necesidad de cumplir con normas internacionales (ISO - 9000) para estar en posibilidad de acceder al mercado europeo y norteamericano.
- El establecimiento del Premio Nacional de Calidad.



## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *PANORAMA NACIONAL E INTERNACIONAL*

#### **Panorama Internacional:**

La calidad total a nivel mundial ha surgido desde hace varios años como una respuesta a las condiciones cambiantes y una feroz competencia en los mercados internacionales. Para las empresas que compiten en mercados internacionales el *Control Total de Calidad* se ha convertido en un requisito indispensable para sobrevivir y ser competitivos.

#### **Panorama Nacional:**

En México la crisis económica ha mermado los ingresos, se han contraído los mercados y es más difícil obtener tasas de crecimiento tanto en el aspecto organizacional como en el económico. Aproximadamente 5000 empresas nacionales han quebrado por falta de calidad competitiva en sus productos y servicios; lo anterior ha llevado a los empresarios en México a considerar, evaluar y dirigir sus esfuerzos y estrategias hacia la calidad total.

### *CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD*

El Control Total de Calidad es un concepto administrativo que busca de manera sistemática y con la participación organizada de todos los miembros de una empresa, elevar consistente e integralmente la calidad de sus procesos, productivos y servicios, previendo el error y haciendo un hábito de la mejora constante. La calidad del producto final es la resultante de la calidad de todas las actividades que se desarrollan en la empresa, también involucra al personal; ya que un producto o un servicio es de calidad cuando logra satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, en consecuencia Calidad Total es:

- Una filosofía, forma y estilo de hacer las cosas
- Una Revolución Cultural en la empresa para manejar el proceso de cambio
- Un medio para crear un ambiente laboral digno, altamente motivante y participativo.
- Una actividad de mejora permanente.
- Satisfacer plenamente las expectativas y necesidades de clientes y consumidores (internos y externos).
- Una responsabilidad que integra a todo el personal a lo largo y lo ancho de la empresa.
- Un medio para incrementar la productividad, utilidades, mercado, clientes, ser más competitivo, etc..

Calidad total es hacer correctamente lo correcto **¡SIEMPRE!** en todos los aspectos y áreas de la vida organizacional, a través de la participación y el compromiso voluntario de todo el personal a lo largo y ancho de la empresa, para satisfacer plenamente las expectativas y necesidades del cliente, en relación a:

- Cantidad      - Servicio      - Precio      - Atención      - Precisión
- Calidad      - Diseño      - Seguridad      - Rendimiento

**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

**LIDERAZGO EFECTIVO**

Un cambio cultural requiere de un liderazgo efectivo, a partir del cual se plantea y se lleve a cabo.

**PLANEAR**

- \* Diagnosticar historia
- \* Evaluar cultura
- \* Conocer el clima laboral
- \* Determinar los nuevos valores y políticas

**EJECUTAR**

- \* Difundir formalmente los nuevos valores
- \* Modificar el estilo de administración
- \* Actuar en beneficio del clima organizacional
- \* Comunicar en forma periódica los avances del nuevo proyecto

**PROCESO DE PLANEACION DEL CONTROL DE CALIDAD TOTAL**

Un proceso de planeación parte de una misión, e implica un compromiso a largo plazo para el logro de sus objetivos: Control Total de la Calidad debe ser uno de ellos, ejemplo:

<b>MISIÓN</b>		
<b>Escenarios Macro</b>	<b>Escenarios Micro</b>	<b>Diagnóstico</b>
<b>Consistencia en el tiempo entre acciones y objetivo</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a)</li><li>b)</li><li>c) Control Total de Calidad</li><li>d) Revisiones periódicas acorde con misión y objetivos que conducen a una transformación cultural.</li></ul>	<b>Dimensionamiento y ubicación del esfuerzo hacia la calidad</b>

**LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL**

**PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DEL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD**

**PRINCIPIOS**

**Orientación al consumidor**

**La responsabilidad de la calidad es de quien la hace**

**Hacer bien las cosas a la primera y única vez**

**ELEMENTOS**

**Un método de control y mejora continua**

**Control estadístico (siete herramientas)**

**Trabajo en equipo (equipos de mejoras, grupos y círculos de calidad)**

**AUTOCONTROL**

**\* Adquirir el hábito de mejora continua**

**\* Constancia de objetivos y compromiso de largo plazo**

**\* Enfoque en el proceso**

**\* Liderazgo**

**\* Capacitación**

**\* Participación de proveedores**

**FACTORES DE IMPLANTACIÓN EXITOSA DEL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD**

La implantación de control total de la calidad requiere considerar los siguientes factores:

*LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

<b>Liderazgo</b>	- Que la alta dirección esté dispuesta a iniciar y liderar el proceso de cambio, una vez que el CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD permita liberar el potencial intelectual de la organización.
<b>Conciencia de cambio</b>	- Que esté de acuerdo a llevar a cabo los cambios, que el propio proceso señale, particularmente los vinculados al factor humano.
<b>Comprensión de lo vital</b>	- Que no existan problemas graves o vitales, que pongan en riesgo la sobrevivencia de la empresa o sean retardatarios para efectos del CTC.
<b>Planeación</b>	- Que se utilice un plan maestro de implantación acorde con la cultura de cada organización y que esté fundado en su plan a largo plazo.
<b>Sentido de Prestancia</b>	- Que se forme un sentimiento de copropiedad hacia el CTC en todos los niveles.
<b>Modificar una cultura</b>	- Que se desarrolle una cultura propia de calidad.

*LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

<p>Por ende</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definir con claridad el concepto</li><li>- Comprender con precisión los alcances de sus principios y la significancia de sus elementos</li><li>- Comprender con precisión los alcances de sus principios y la significancia de sus elementos fundamentales, así como sus implicaciones en la organización.</li><li>- Determinar los factores críticos para asegurar el éxito colocando a la empresa en la senda de la mejora continua.</li><li>-Diseño un plan maestro para su implantación.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>* Planeación estratégica; consistencia de objetivos y acciones.</li><li>* Liderazgo en los niveles clave.</li><li>* Trabajo en equipo</li><li>* Honestidad sindical y administrativa.</li><li>* Renovación estable del cuadro directivo</li><li>* Pragmatismo antes que dogmatismo</li><li>* Asesores externos en puntos específicos</li><li>* Participación del sector privado en el consejo</li></ul>	

*COSTOS DE CALIDAD*

Son aquellos que se originan básicamente por 2 aspectos:

1. Para alcanzar o asegurar una calidad satisfactoria y precisa que proporcione confianza en el producto o servicio.

### LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL

2. Las pérdidas incurridas cuando no se logra la calidad satisfactoria ( por hacer, encontrar o reparar defectos).

	ERRORES	DEFECTOS
"Palpable"	Reclamaciones Perder mercados (clientes) Desperdicios Recursos ociosos y mal aprovechados. Baja moral o motivación. Duplicación de esfuerzos Pérdida económica Clientes insatisfechos y desconfiados	Reprocesos Accidentes Inspección Exagerada
"Menos Palpable"	Alta rotación de personal no deseada. fallas en los equipos tiempo extra. tiempo y dinero perdidos por accidentes ausentismo, conflictos, confusión y personal no capacitado.	

### PRINCIPALES EXPONENTES DE LA EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD W. EDWARDS DEMING)

1. Constancia de propósito para el mejoramiento de la calidad
2. Adaptar la nueva filosofía
3. Eliminar la dependencia de la inspección masiva
4. Fin a la práctica de negocios sobre precios de marca
5. Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio
6. Métodos modernos de capacitación
7. Métodos modernos de supervisión
8. Erradicar el miedo
9. Romper barreras entre departamentos
10. Eliminar lemas y exhortaciones
11. Eliminar estándares y cuotas
12. Remover barreras entre el trabajador y su orgullo por el trabajo bien hecho
13. Un vigoroso programa de educación y entrenamiento
14. Involucrar a todos

### *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

#### La Reacción en cadena (Dr. Deming)

- Mejorar calidad
- Reduce errores
- Mejora la calidad
- Aumenta la excelencia técnica
- Mejora la confiabilidad
- Disminuyen costos
- Elimina los desechos y duplicaciones
- Reduce pedidos y gastos de almacenaje
- Delinea todos los procesos (los de cuello blanco y los de cuello azul)
- Aumenta la productividad
- Se es más competitivo
- Estabiliza el flujo de los procesos
- Mantiene el negocio actual
- Ejecuta consistentemente y aumenta las ganancias

### *JOSEPH M. JURAN SU FILOSOFÍA Y METODOLOGÍA*

#### Filosofía

- \* Medir el costo de tener calidad pobre
- \* Adecuar el producto para el uso
- \* Lograr conformidad con especificaciones
- \* Mejorar proyecto por proyecto
- \* La calidad es el mejor negocio

#### Metodología

1. Detectar áreas de oportunidad
2. Establecer metas de mejoras
3. Planear el logro de las metas
4. Brindar capacitación
5. Empezar proyectos
6. Registrar cualquier avance
7. Brindar reconocimiento
8. Comunicar resultados
9. Evaluar
10. Mantener el mejoramiento en procesos y sistemas

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *PHILIP B. CROSBY SU FILOSOFÍA Y METODOLOGÍA*

#### Filosofía

- \* Cumplir con requisitos
- \* Prevención
- \* Cero defectos
- \* Precio de incumplimiento

#### Metodología

- |   |  |
|---|--|
| 1. Compromiso de la dirección               | 2. Equipos de mejoramiento de la calidad |
| 3. Medición de la calidad                   | 4. Evaluación del costo de calidad       |
| 5. Concientización de la calidad            | 6. Acciones correctivas                  |
| 7. Comité para el diagrama de cero defectos | 8. Entrenamiento de superiores           |
| 9. Día "cero defectos"                      | 10. Establecimiento de metas             |
| 11. Establecimiento de las causas de error  | 12. Reconocimiento                       |
| 13. Consejos de calidad                     | 14. Repetir ciclo                        |

### *KAORU ISHIKAWA LA FILOSOFÍA Y LAS 7 HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS, SUS OBJETIVOS Y CARACTERÍSTICAS*

#### Filosofía

- \* Primero la calidad, no las utilidades a corto plazo
- \* Orientación hacia el consumidor
- \* El proceso siguiente es el cliente
- \* Respeto a la humanidad (participación)
- \* Administración interfuncional

### *LAS SIETE HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS (MÉTODO ESTADÍSTICO ELEMENTAL*

Se utilizan en manufactura, planeación, diseño, mercadeo, compras y tecnología

1. Cuadro de Pareto.- El principio de focos vitales, muchos triviales.
2. Diagrama causa-efecto.- No es una técnica estadística.
3. Estratificación
4. Hoja de verificación
5. Histograma
6. Diagrama de dispersión.- Análisis de correlación mediante la determinación de la mediana.
7. Gráfica de cuadros de control (Shewhart)



## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL*

### *VALORES EN LAS SOCIEDADES JAPONESAS Y OCCIDENTALES*

#### JAPÓN

- Homogeneidad-igualdad social
- Limpieza
- Honestidad
- Humildad
- Austeridad
- Confiabilidad (puntualidad)
- Mística/trascendencia
- Paciencia (matar un elefante a pellizcos)
- Largo plazo
- Esfuerzo como forma de vida
- Solidaridad/cooperación
- Imitación
- Negociar ganar/ganar
- Competir siendo competente los
  
- Paga por antigüedad
- Empleo de por vida
- Administración participativa

#### OCCIDENTE

- Heterogeneidad/grupos raciales
- Limpieza y suciedad (hay de todo)
  
- Narcisismo y Arrogancia
- Dispendio de recursos
  - Materialismo
  - Ruta rápida
- Corto plazo
  - Comodidad como forma de vida
  - Individualismo
- Innovación
  - Negociar ganar/perder
  - Competir como sea (el fin justifica a medios)
- Paga por méritos
- Reajuste como cambio para mejorar
- Dedazo

## *LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.*

### *OBJETIVOS Y CARACTERÍSTICAS*

#### **OBJETIVOS**

- Resolver de manera efectiva problemas de calidad
- Apoyar a mantener mejoras constantes en calidad dentro de la empresa
- Indicar de manera sencilla y comprensible a terceras personas el orden, métodos y resultados de X proceso que se esté llevando a cabo en la empresa

#### *CARACTERÍSTICAS*

- Son fáciles de utilizar por cualquier persona
- El método utilizado está indicado por gráficas y es comprensible a simple vista
- Son aplicables a cualquier tipo de problema
- Se puede emplear en diversos campos
- Utilizar éstas herramientas es resolver los problemas científicamente

### *FACTORES DEL ÉXITO JAPONÉS*

- Una visión integral mundial del futuro.
- Una visión empresarial 100% orientada a los clientes.
- Capacidad y flexibilidad para cambiar de paradigma.
- Empresas altamente homogéneas y funcionales.
- Recursos humanos altamente calificados, motivados, identificados y comprometidos con la organización.
- Capacidad de trabajo de equipo.
- Compromiso permanente hacia la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Convertir a los proveedores en socios del negocio.

## **CONCLUSIONES**

La internacionalización de los negocios requiere de Directivos, con visión global del mercado mundial, en virtud de que la tendencia hacia la competencia transnacional ha aumentado considerablemente, por los cambios en la Comunidad Europea, que han contribuido al aumento de las multinacionales. Las empresas más importantes del mundo tienen intereses económicos fuera de su país de origen, por la perspectiva global de la economía, la producción, la administración y la mercadotecnia.

Para una economía global, se requieren Directivos internacionales que sean capaces de funcionar en un ambiente complejo e incierto caracterizado por cambios constantes. Es importante que nuestros empresarios tengan una visión para el futuro, con un pensamiento estratégico continuo, o sea, una actitud positiva de análisis, para localizar, atraer y conservar al cliente; lo que implica la competencia en los mercados extranjeros, considerando la estrategia de la ventaja competitiva que se basa en la percepción del cliente, aprovechando las oportunidades de los mercados, como el entorno potencialmente favorable para la empresa; en consecuencia considerar las amenazas del entorno que representan los riesgos y peligros latentes.

Transformar las debilidades internas, como los factores limitantes de la empresa que requiere como mejoramiento para aumentar la eficiencia, en fuerzas o fortalezas para lograr los resultados esperados; tomando en cuenta los factores del éxito empresarial: servicio al cliente, calidad del producto o servicio y precio. Concretamente, acciones orientadas a equilibrar las fuerzas y debilidades internas ante las amenazas y oportunidades del entorno político, económico, tecnológico y social; para adecuarse a las necesidades de los mercados consumidores, esto es, ser un verdadero estratega para hacer realidad la visión de los ambientes internos y externos, ya que competimos entre nosotros mismos y con los mercados extranjeros por los cambios en la administración y en los bloques comerciales.

### ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL.***

Para una economía global se requiere de Líderes Administradores que sean técnicos para aplicar las estrategias para participar en los mercados globales y competitivos en precio y calidad de los productos o servicios, para satisfacer debidamente las expectativas del cliente, que finalmente, es el que define la calidad por el servicio que recibe. Consecuentemente, se requieren personas que entiendan las culturas y la dinámica de las organizaciones en el extranjero, esto es, que sean: multicultural, multilingue, y que su fuerza de trabajo sea multitécnica (multihabilidades), que guíen a las organizaciones de acuerdo a las tendencias del próximo milenio. El directivo con éxito en el mundo de los negocios internacionales es aquel que dá pautas generales e inspira confianza en los empleados, logrando así un desempeño eficaz.

El pérfil directivo del líder administrador, de acuerdo a las turbulencias actuales, deberá ser: un ejecutivo sistémico, hábil negociador y asumir actitudes de retos, para configurar el ejecutivo energético (comprometido con sus responsabilidades, para satisfacer las expectativas del cliente, en términos de calidad, oportunidad y eficiencia. El Tratado de Libre Comercio constituye un instrumento para promover el crecimiento de nuestro país, y asumir los retos de la economía mundial, la competitividad y la calidad de los productos y/o servicios.

El Tratado Trilateral representa para todos los mexicanos un cambio radical estratégico en los productos o servicios que se ofrezcan a los mercados extranjeros, ya que la calidad, es algo muy importante para estar a la vanguardia de las grandes transformaciones económicas pero ante todo, buscar lograr una mejor calidad de vida. Una estrategia de supervivencia y competitividad empresarial, lo construye la administración por consenso, como un acuerdo mutuo de trabajo para el logro de objetivos comunes, como son:

#### **Consenso**

Jefe- - Equipo  
Proveedor- -Cliente  
Línea- -Staff

*JUAN RODRÍGUEZ MEDINA*

### ***LA MERCADOTECNIA EN UN AMBIENTE GLOBAL***

Lo cual está orientado a 3 ámbitos principalmente:

- A la calidad de los productos o servicios que la empresa ofrece a sus mercados nacionales e internacionales.
- A la productividad de los equipos de trabajo de las áreas u órganos de la empresa nacional o multinacional.
- Al cliente, en cuanto a las expectativas y especificaciones en la entrega de los productos y/o servicios.

***JUAN RODRÍGUEZ MEDINA***

## BIBLIOGRAFIA

KOTLER, PHILLIP, Dirección de la Mercadotecnia, Edit. Mc Graw Hill, Séptima edición, México, 1993.

STANTON, WILLIAM J. y ETZEL, MICHAEL J. y WALKER BRUCE J. Fundamentos de Marketing, Edit. Mc Graw Hill, novena edición, México, 1992.

RAPP STAN y COLLINS TOM, MaxiMarketing el nuevo rumbo de las estrategias de promoción, publicidad y mercadotecnia Edit. Mc Graw Hill, México 1990.

KOONTZ HAROLD y WEIHRICH HEINZ, Administración una nueva perspectiva global, Edit. Mc Graw Hill, décima edición, México 1994.

WEIHRICH, HEINZ, Excelencia administrativa, Edit. Limusa, México 1991.

TAYLOR, BERNARD y HARRISON, JOHN, Planeación estratégica exitosa, Edit. Legis-serie empresarial, México, 1993.

ACKOFF, RUSSELL L., Planeación de la empresa del futuro, Edit. Limusa, México, 1993.

McCALL Jr. y W. MORGAN y MORRISSON, ANN, Gerencia exitosa, Edit. Legis-serie empresarial, México, 1991.

CHIAVENATO, IDALBERTO, Principios de administración, Edit. Mc Graw Hill, México, 1985.

OUCHI, WILLIAM, Teoría Z, Edit. Orbis, España, 1985.

BRIAN R. HAMNETT, Política y comercio en México, Edit. IMCE, México, 1991.

LERDO DE TEJADA, M. , Comercio exterior de México desde la conquista hasta hoy, Edit. Banco Nacional de México, México, 1970.

CHACHOLIADES, MILTIADES, Economía internacional, Edit. Mc Graw Hill, México, 1993.

MENDEZ MORALES J. SILVESTRE, Fundamentos de economía, Edit. Mc Graw Hill, México, 1990.

SECOFI, Tratado de Libre Comercio en América del Norte, tomo 1, México, 1993.

SECOFI, El A B C del T.L.C., México 1993.

SECOFI, ¿Que es el Tratado de Libre Comercio?, México, 1993.

**PAZOS, LUIS**, Libre comercio México-Estados Unidos, mitos y realidades, Edit. Diana, México 1990.

**ALVAREZ, GOMEZ P. J.** , La política comercial del mercado común, Edit. Mc Graw Hill Interamericana de España, 1992.

**SECOFI**, Creación de la comisión mixta para la promoción para las exportaciones.

**DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN**, Ley del Comercio Exterior, 27-07-93

**PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1982-1988.**

**PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1988-1994.**

**CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS**, Edit. Porrúa, México

**TRUEBA, URBINA ALBERTO y TRUEBA BARRERA JORGE**, Ley Federal del Trabajo, Edit. Porrúa, México, 1993.

**CROSBY, PHILIP B.** , La calidad no cuesta, Edit. CECSA, México, 1992.

**ISHIKAWA, KAORU**, ¿Que es el control total de la calidad? Edit. Norma, México, 1988.

**KARUTSU, HAJIME**, La sabiduría japonesa en el control total de la calidad, España, 1992.

**OHMAE, KENICHI**, La mente del estratega, Edit. Mc Graw Hill, México, 1982.