

095008

SEMINARIO DE INVESTIGACION  
/ ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA  
INTERNACIONAL /

LA A M - I  
C. S. A.

*Lic. Administradora*  
ROSALBA/CABRERA GUZMAN  
MA. DE LOURDES CID GARCIA

## INDICE

- I.- LAS ESTRATEGIAS DE LA MERCADOTECCIA INTERNACIONAL.
  - I.1.- Naturaleza de las estrategias de mercadotecnia internacional.
  - I.2.- Condicionantes y desarrollo de la mercadotecnia internacional.
  
- II.- PLANEACION ESTRATEGICA.
  - II.1.-Modelo conceptual para crear un plan estratégico.
  - II.2.-Cuatro métodos de planeación estratégica.
  - II.3.-Triangulo estrategico.
  - II.4.-Planeación de los productos para los mercados internacionales.
  - II.5.-Estructuras básicas para operar en un mercado exterior.
  
- III.- INVESTIGACION DE MERCADOS INTERNACIONALES
  
- IV.- ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECCIA INTERNACIONAL.
  - IV.1.-Estrategias del producto.
  - IV.2.-Estrategias de los precios.
  - IV.3.-Estrategia de los canales de distribución.
  - IV.4.-Estrategias de publicidad.
  - IV.5.-Estrategias de venta personal.
  
- V.- CONCLUSIONES.
  - V.1.- Factores de Buzzel que limitan las estrategias de mercadotecnia internacional en los países.
  - V.2.- Evaluación de estrategias de mercadotecnia internacional.
  
- VI.- CASOS.
  - VI.1.- TOYOTA.
  - VI.2.- SEIKO
  
- VII.- COMENTARIO
  
- VIII.- BIBLIOGRAFIA.

## I.- LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

El comercio mundial ha sido estimulado por los numerosos grupos de mercado formados por varias naciones que se han establecido con el objetivo general de abolir las barreras arancelarias dentro de sus fronteras y para el establecimiento de normas económicas que beneficien a todos sus miembros. Más que nunca antes, el futuro económico de muchos países está basado en el proceso de mercadotecnia, y el proceso en el futuro será determinado en gran medida por los éxitos de la administración de mercadotecnia en las nuevas fronteras del mercado mundial.

Desde el punto de vista del mercadeo, podemos definir la estrategia como la forma en que la compañía busca competir en los mercados de productos escogidos para alcanzar ciertos objetivos.<sup>1</sup>

### I.1 NATURALEZA DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL.

El arte del pensamiento estratégico, se concentra en los puntos básicos del proceso mental, explora las direcciones que el pensador estratégico puede tomar en su búsqueda de estrategias

---

1. Vease Kotler, Philip. La Nueva Competencia. (Norma, 1987), en donde se estudia la Comprensión de la Estrategia. pg. 322.

innovadoras y la descripción de la naturaleza de esa misma búsqueda. El análisis es el punto crucial de arranque del pensamiento estratégico. Al enfrentarse problemas, tendencias, eventos o situaciones que parecen constituir un todo armónico o que, de acuerdo con el sentido común actual, parecen venir integradas como un todo, el pensador estratégico los divide en sus partes constitutivas. Luego, tras descubrir el significado de estos componentes, los vuelve a ensamblar para maximizar sus ventajas.

En los negocios, como en el campo de batalla el objetivo de una estrategia consiste en aproximarse a las condiciones más favorables a nuestro bando, juzgando con precisión el momento oportuno para atacar o retirarse, y evaluando siempre con corrección los límites de compromiso.<sup>2</sup>

Dentro del pensamiento estratégico, lo primero que debe buscarse es el claro entendimiento del carácter particular de cada elemento en una coyuntura dada, y después hacer el más completo uso posible del poder de nuestro cerebro para reestructurar esos elementos en la forma más ventajosa. Los fenómenos y eventos del mundo real no siempre siguen una tendencia lineal. Por tanto, el medio más confiable para dividir una situación en sus componentes y volverlos a ensamblar de acuerdo con el modelo deseado, es el cerebro humano.

---

2. Keininichi, Omaha, La mente del Estratega (Mc Graw Hill, 1989) pg. 13

Las ventas y las utilidades en los mercados extranjeros son una parte significativamente vital de muchas compañías, ya que estas empresas grandes ganan más de la mitad de sus utilidades, después de impuestos, por sus operaciones de mercadotecnia y producción internacional. A medida que los mercados nacionales se saturan, los productos buscan mercados extranjeros.

## I.2 CONDICIONANTES Y DESARROLLO DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL.

EL hombre de negocios se lanza a desarrollar un comercio internacional, por que no tiene más oportunidades en el comercio nacional; por que el producto nacional bruto de su país puede ser bajo o tener un crecimiento lento, o su gobierno puede tener cortapisas o impuestos pesados a su negocio; o puede sentirse atraído por las grandes y tentadoras oportunidades que abren a su producto otras naciones.<sup>3</sup> Sin que tenga que abandonar el mercado nacional, el hombre de negocios puede encontrar otros mercados extranjeros para hacer fortuna, aún con las molestias y dificultades que pueda encontrar en sus operaciones comerciales en otros países.

Con lo anterior, se mencionan once razones por las cuales las empresas se orientarán más hacia la exportación:

- 1.- Escapar de las crisis del mercado nacional.
- 2.- Contrarrestar cambios demográficos adversos.
- 3.- Explotar tecnología a naciones menos desarrolladas.
- 4.- Aumentar su influencia.

---

3. Véase, Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación y Control. (Diana, 1983). Cap. 23

- 5.- Mantenerse frente a la competencia o escapar de ella.
- 6.- Disfrutar de economías de escala en la producción.
- 7.- Extender el ciclo de vida de un producto.
- 8.- Deshacerse de inventarios.
- 9.- Obtener ventajas en el pago de impuestos.
- 10.- Crear oportunidades de investigación probando productos en mercados extranjeros.
- 11.- Establecer una imagen progresista.

Los mercados extranjeros pueden ser salidas para la capacidad excesiva de producción así como fuentes para obtener márgenes más amplios de utilidad y mayores rendimientos en la inversión. Algunos sectores de los mercados del mundo ofrecen mayores oportunidades de crecimiento que el mercado interno. El creciente poder adquisitivo y la inversión de capital en muchos países extranjeros significa que esos países son aprovechables para muchas empresas.

Dentro de las etapas que orientan al desarrollo de estrategias de mercadotecnia internacional, se pueden identificar cuatro; separadas en la evolución de las operaciones internacionales en una empresa, y cada una de ellas implica diferentes filosofías. Estas etapas forman un marco conceptual que puede servir como punto inicial para una compañía en el desarrollo de mercadotecnia.<sup>4</sup>

ETAPA ETNOCENTRICA: Las estrategias de promoción y distribución son las mismas que en el país de origen. No hay cambios importantes en los productos que se venden en el extranjero. Esta posición etnocéntrica es adoptada principalmente por la pequeña empresa.

ETAPA POLICENTRICA: Cada país extranjero es tratado como una entidad separada con su propia organización subsidiaria autónoma, cada una de estas efectúa sus propias investigaciones y planeación estratégica de mercadotecnia. Los productos se cambian para enfrentar las necesidades locales.

---

4. Párrafo adaptado de "Fundamentos de Mercadotecnia" de Staton, Williams. (Mc Graw Hill, 1985) págs. 596-597.

ETAPA REGIOCENTRICA: Una región determinada se trata como un mercado simple, sin importar los límites nacionales, los programas y los planes de mercadotecnia se establecen en toda la región.

ETAPA GEOCENTRICA: El mundo entero es tratado como un mercado simple ( globalización del mercado ).

## II 2.5 .- ESTRUCTURAS BASICAS PARA OPERAR EN UN MERCADO EXTERIOR

Una vez que una compañía decide comerciar con otros países, la gerencia debe seleccionar una estructura de organización para operar en esos mercados. Existen cuatro métodos distintos para entrar a un mercado exterior. Cada una de ellos representa sucesivamente una implicación internacional mayor que lleva en última instancia una verdadera operación multinacional. La misma empresa puede utilizar más de uno de estos métodos de operación simultáneamente.<sup>5</sup>

- a) Agente intermediario para comercio exterior.
- b) Subsidiaria de ventas propiedad de la compañía.
- c) Productor extranjero.
- d) Instalaciones productivas propiedad total o parcial de la casa matriz.

---

5. Se menciona en el cap. 18 de "Mercadotecnia, Planeación Estratégica " de Hughes G. David. (Iberoamericana, 1986) págs. 492-507.

## II.- PLANEACION ESTRATEGICA.

La planeación estratégica, es el esfuerzo sistemático y mas o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicos, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de una compañía.<sup>6</sup>

En la definición anterior se considera cuatro puntos de vista diferentes, cada uno de los cuales es necesario para entenderla: 1) El porvenir de las decisiones actuales, significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, estas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. 2) Proceso, la planeación estratégica se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. 3) Filosofía, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear, constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección, además

---

6. Resumen del Cap. 2 de " Planeación Estratégica " de George A. Steiner. (CECSA,1988) págs.19-27.

representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. 4) Estructura, un sistema de planeación estratégica formal que tiene tres tipos de planes, que son : planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos.

## II.1.- MODELO CONCEPTUAL PARA CREAR UN PLAN ESTRATEGICO.

### 1.- ¿ Dónde nos encontramos ?

- \* Filosofía, confianza y misión colectiva.
- \* Situación financiera.
- \* Situación competitiva.
- \* Confiabilidad y aceptabilidad del producto, etc.
- \* Mercado al que sirve.

### 2.- ¿ A dónde queremos llegar ?

- \* Redefinición preliminar de las metas.
- \* Alternativas estratégicas para lograr las metas.
- \* Evaluación de alternativas en vista de las potencialidades, debilidades, restricciones. Y momento actual.

### 3.- ¿ Podemos llegar hasta allí ?

- \* Momento actual.
- \* Requerimientos organizacionales.
- \* Requerimientos de personal.
- \* Requerimientos de instalaciones.
- \* Requerimientos financieros.

4.- ¿ Cuáles estrategias lograrán cuales metas ?

- \* Relación entre metas y estrategias en vista de los valores directivos y del análisis de situación.

- \* Conclusiones relacionadas con las metas.

- \* Conclusiones concernientes a las estrategias para lograr metas.

5.- ¿ Qué decisiones deben tomarse ahora para llegar hasta allí ?

- \* Presupuestos a corto plazo.

- \* Decisiones y acciones a corto plazo en cuanto a organizaciones personal, etc.

6.- Observar el desempeño.

7.- Control y evaluación periodica. 7

---

7. Es una adaptación de los cuatro modelos conceptuales que propone George A. Steiner, en su libro: " La Planeación Estratégica " (CECSA, 1988).

## II.2.- CUATRO METODOS DE PLANEACION ESTRATEGICA

Lo que distingue a la planeación estratégica de los demás tipos de planeación en las empresas es, la ventaja competitiva. Si no existiesen los competidores, no sería necesaria la estrategia, puesto que el único propósito de la planeación estratégica es permitir que la compañía obtenga, con la mayor eficacia posible, una ventaja posible sobre sus competidores. Por ejemplo, una compañía puede tratar de reducir los costos de sus productos mediante el empleo de la ingeniería del valor o tratar de mejorar su flujo de efectivo reduciendo sus períodos de cobro. Si lo logra, estos esfuerzos le brindarán un margen financiero mayor, dado que habrá mejorado su rentabilidad. Esto a su vez, ampliará la gama de estrategias opcionales que la compañía estará en condiciones de escoger para hacer frente a sus competidores.

En el mundo de los negocios no se buscan estrategias "perfectas", lo que cuenta es el desempeño con relación al de los competidores. Básicamente existen cuatro caminos para fortalecer la posición de una compañía frente a la de sus competidores. Una buena estrategia es la que permite a una empresa ganar terreno en forma significativa a sus competidores a cambio de un costo aceptable. La autentica tarea del estratega, consiste en encontrar la forma de realizarlo.

Existen cuatro caminos básicos para fortalecer la posición de una compañía frente a la de sus competidores y son las siguientes: 9

1.- ESTRATEGIA BASADA EN EL F.C.E. ( factores claves de éxito ).

La compañía puede reajustar la asignación de recursos a disposición de su cuerpo gerencial, con objeto de reforzar ciertas capacidades de la compañía como un medio para incrementar su participación en el mercado y su rentabilidad. En este método, el punto clave consiste en identificar cuáles son los factores clave de éxito de la empresa en cuestión, y después realizar una inyección de recursos concentrados en el área en que la compañía ve mayor oportunidad de ganar una ventaja estratégica significativa sobre sus competidores. En esta estrategia se compete con sabiduría e intensifica la diferencia funcional.

2.- ESTRATEGIA BASADA EN LA SUPERIORIDAD RELATIVA.

Está, se puede llevar a cabo entre compañías que compiten en la misma industria o en el mismo ramo y consiste en: a) utilizar la tecnología, la rentabilidad de la fuerza de ventas, etc., de sus productos que no compitan directamente con los objetivos de

---

9. Adaptado de Ohmae, op.cit. pág.2.

los competidores, o b) utilizar cualquier otra diferencia en la composición de los activos entre la empresa y sus competidores. Aquí se evita la competencia directa y se explotan las debilidades de los competidores.

### 3.- ESTRATEGIA BASADA EN INICIATIVAS AGRESIVAS.

Si el principal competidor de la compañía está sólidamente establecido dentro de la industria poco dinámica y de lento crecimiento, va a resultar muy difícil desalojar a tal competidor. Para esto debe elaborarse una estrategia poco convencional, y para llegar a está, el punto de partida debe ser desafiar o cuestionar los supuestos aceptados que gobiernan la forma de hacer negocios en la industria con miras a cambiar, si es posible, las reglas del juego, desquiciar el statu quo y, como resultado ganar una nueva y poderosa ventaja competitiva. En esta estrategia se compete con sabiduría y se va a la raíz del problema.

### 4.- ESTRATEGIA BASADA EN LOS GRADOS DE LIBERTAD ESTRATEGICA.

Aún en casos de intensa competencia dentro del mismo sector o ramo es posible lograr el éxito en la lucha competitiva mediante el despliegue de innovaciones. Estas innovaciones pueden implicar la apertura de nuevos mercados o el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos. Ambas líneas de acción implican

la explotación del mercado a través de medidas vigorosas en aquellas áreas particulares que no abarcan los competidores.

En cada uno de estos cuatro métodos, la preocupación principal radica en evitar hacer las mismas cosas que la competencia en el mismo campo de acción. Por ejemplo, optar por una simple guerra de precios a la que los competidores también se pueden lanzar con facilidad, no sólo dañará la rentabilidad de la industria como un todo, sino que, probablemente, la que resulte más perjudicada en esa batalla será la compañía estratega. Una vez más, lanzarse a la reducción de costos al máximo, recurriendo a la posible sustitución de materiales a un relajamiento de los estándares de calidad y de más cosas por el estilo, tendientes a aumentar la rentabilidad, puede ser contraproducente porque con el tiempo se reducirán las ventajas ofrecidas por el producto a los clientes y se debilitará la posición competitiva de la compañía.

El objetivo de estos cuatro métodos de planeación consiste en lograr una situación competitiva en la cual la empresa pueda:

- 1) Ganar una ventaja relativa por medio de medidas que a los competidores les sea difícil seguir o copiar, y
- 2) Extender esa ventaja a los mercados internacionales.

## II 2.3 .- TRIANGULO ESTRATEGICO

Cuando se elabora cualquier estrategia de mercadotecnia internacional deben considerarse tres actores principales: La corporación misma, el cliente y la competencia. Cada una de estas "tres C estratégicas" son una entidad viviente con sus propios intereses y objetivos.<sup>11</sup>

Las unidades de planeación estratégica deben establecerse de preferencia, en el nivel en que más libremente puedan trabajar con: (1) todos los elementos clave de los grupos de clientes que tengan necesidades y objetivos similares. (2) todas las funciones claves de la corporación en las que puedan desplegar su experiencia funcional para establecer una diferenciación positiva de la competencia a los ojos del cliente, y (3) todos los aspectos clave del competidor para que corporación pueda aprovechar cualquier ventaja que se le presente, y a la inversa para que los competidores no puedan aprovecharse de algún descuido de la corporación y se lancen a explotar planes estratégicos no previstos. Una estrategia eficaz es la que asegura una combinación mejor o más sólida entre los puntos fuertes de la corporación y las necesidades del cliente.

---

11. Ibid. pág.2.

## ESTRATEGIAS BASADAS EN EL CLIENTE.

La empresa deberá segmentar el mercado, identificando una o más serie de clientes dentro del mercado total y concentrando sus esfuerzos en la satisfacción de sus necesidades.

Existen dos formas de llevar a cabo una segmentación del mercado. La primera es una SEGMENTACION POR OBJETIVOS, es decir, de acuerdo con las distintas formas en que los clientes utilizan el producto. Las diferencias obvias en edad, raza, profesión, región, tamaño de la familia, etc., pueden usarse como base para la segmentación. La relación precio-calidad es importante para el cliente sofisticado, mientras para otros solamente el precio puede ser lo mas importante. El valor que un producto o servicio tiene para un cliente decidido a comprarlo puede comprender desde aspectos intangibles, como atractivo, autosatisfacción, lujo o imagen de la marca, hasta atributos tangibles, como rendimiento, duración, costo de uso, comodidad, valor de reventa, condiciones de pago, disponibilidad de partes de repuestos o ventajas de los locales de venta y servicio. Debido a que el valor que el producto proyecta al cliente difiere según sus deseos o necesidades, un cuidadoso análisis de éstos conducira a una segmentación estratégica eficaz.

La segunda forma de segmentación es POR COBERTURA DE CLIENTES, este tipo de estrategia surge de un estudio del equilibrio entre los costos de comercialización y la amplitud de la cobertura de mercado. En la relación cobertura y costo, siempre aparece finalmente un punto en el cual el rendimiento em-

pieza a drecer por ello, la tarea de la empresa consiste en mejorar el alcance de su cobertura de mercado ya sea geográfico o de canales de distribución con objeto de que sus costos de comercialización le proporcionen una ventaja relativa respecto a la competencia.

Las estrategias basadas en el cliente son el fundamento de toda estrategia. Por esto, la principal preocupación de una empresa debe centrarse en el interés de sus clientes y no en el de sus accionistas o demas grupos de intereses. La misión básica de todo negocio, es servir a sus clientes.

## ESTRATEGIAS BASADAS EN LA CORPORACION.

Estas estrategias son de tipo funcional, su propósito consiste en maximizar los puntos fuertes de la empresa en relación con la competencia en las áreas funcionales críticas para tener éxito en la industria. El factor clave del éxito radica en tener una amplia gama de productos.

Las estrategias funcionales, tienen como finalidad " hacer mejor las cosas "; se basan en el supuesto implícito de que una reducción de costos a todos los niveles es buena, esto, requiere de un concienzudo conocimiento de los clientes y de los comitadores. El objetivo principal es el diseño y distribución de las funciones efectivas de los costos, esto puede conseguirse de tres maneras:

- 1.- Mediante la reducción de costos con mayor efectividad que la competencia.
- 2.- Ejercer mayor selectividad en términos de los pedidos que se aceptan, los productos que se ofrecen o las funciones que han de desempeñarse.
- 3.- Compartir parte de las funciones clave con otros negocios de la empresa o con otras compañías ( para reducir los costos funcionales.

## II 2.4.- PLANEACION DE LOS PRODUCTOS PARA LOS MERCADOS INTERNACIONALES.

Los mercados externos también exigen una planeación estratégica de mercadotecnia. También es muy esencial obtener información por medio de la investigación de mercados, lo fundamental de esto es la idea de que los problemas se deben solucionar de manera sistemática y analítica.

La mayoría de las compañías no intentarían entrar a un mercado internacional sin una cuidadosa planeación del producto y, con frecuencia, extensa. Sin embargo, una empresa, por lo general, entra a un mercado externo esencialmente con el mismo producto que vende en el mercado nacional. Incluso cuando un producto se cambia exclusivamente para entrar en el mercado internacional es posible que la modificación sea pequeña.

Una clave del éxito en la planeación estratégica para un producto es adaptarse a los gustos culturales y a las características económicas del mercado exterior específico. Por ejemplo: en Europa un refrigerador de seis pies cúbicos es el tamaño más usual, en contraste con las unidades más grandes que se prefieren en Estados Unidos. Las razones básicas para la elección europea radican en patrones culturales de los consumidores, esto es, para muchas amas de casa europeas el viaje para compras de comida es un acto social. Ellas van diariamente,

por tanto no compran grandes cantidades que se deben almacenar por varios días en el refrigerador. Además, sino tiene automóvil, caminan a la tienda y debido a esto, no pueden llevar grandes cantidades. La comida congelada no es muy usual, de modo que no es necesario un espacio congelado para almacenarla.®

---

B. Veáse Kramer Roland." Mercadotecnia Internacional  
"(CECSA, 1979) págs. 55-74.

### III.- INVESTIGACION DE MERCADOS INTERNACIONALES.

Antes que una empresa decida penetrar a un mercado extranjero, debe valorizar diferentes elementos políticos, sociales, y económicos que existen en el mercado propuesto. Debe emprenderse un estudio de investigación de mercados, cuidadosamente diseñado, para obtener información detallada sobre el tamaño del mercado, su demanda potencial, sus métodos de distribución y promoción los procedimientos de precios y descuentos, y la cantidad y calidad de los productos competitivos. Se debe tratar de obtener un perfil socioeconómico de los consumidores en potencia, para saber cual es el tamaño de la familia promedio; el grado de alfabetización el grado per cápita; los hábitos de compra; la distribución ocupacional y la distribución espacial de la población; los niveles de educación por grupo de edad, y las preferencias locales en cosas como color y empaque. Al medir cualquier mercado potencial, se deben tomar en consideración las costumbres e instituciones del pueblo, al igual que las restricciones relacionadas con la alimentación los colores o las compras. En muchos países la religión es un factor importante en estas cuestiones.

Un sistema de información de mercadotecnia parece ser aún más esencial en los mercados externos que en el nacional, porque los riesgos son mucho mayores. Lo fundamental aquí es la idea de que los problemas se deben solucionar de manera sistemática y analítica. Desafortunadamente, un enfoque racional y ordenado

está en contra de los instintos de muchas personas en todo el mundo. En muchas culturas, las personas se guían por la intuición, la reacción o la tradición. Ninguna de éstas conduce a un enfoque científico. Otro elemento de la investigación de mercados depende de la buena voluntad de las personas para contestar con exactitud las preguntas de los investigadores en relación con las actitudes, los hábitos de compra y los motivos. En muchas sociedades, el recelo hacia los extranjeros, la desconfianza hacia el gobierno y el individualismo se conjugan para complicar los problemas de información.

La escasez de datos estadísticos confiables puede ser el mayor problema en algunos mercados externos. Las cifras sobre población, ingreso individual y producción, podrían ser simples cálculos. En el diseño de un proyecto de investigación es muy difícil seleccionar una muestra significativa.

El medio ambiente cultural y económico en una mercadotecnia internacional se ve en un análisis de la demanda de mercado, esta se determina por la población, la capacidad económica y las costumbres de compra. Además, las necesidades humanas tienen similitud universal. Las personas necesitan comida, ropa y vivienda.

Al analizar la capacidad económica de compra de los consumidores en determinado mercado externo, la gerencia podría estudiar :<sup>10</sup>

---

10. Konrad y Erickson, " Investigación de Mercados " (Técnica, S.A., 1966) págs. 203-215.

- 1.- La distribución del ingreso.
- 2.- El índice de crecimiento de poder adquisitivo.
- 3.- La magnitud del financiamiento disponible para el consumidor.

Los elementos culturales que pueden influir en el programa de mercadotecnia de una compañía son:

- a) La familia.
- b) Sistema educacional.
- c) Diferencias del idioma.
- d) Religión.
- e) Grupos sociales e instituciones que se den en cada país

En algunos países la familia es una unidad extremadamente homogénea, mientras que en otros, los miembros de la familia normalmente actúan de modo más independiente. Con respecto al sistema educacional, este afectaría el índice de la capacidad para leer y escribir que a su vez influye en la publicidad, la marca y la etiqueta. También tenemos que las diferencias de idioma son problemas para las traducciones literales de los originales, ya que pueden resultar ridículas o incluso producir antipatía por los productos extranjeros. Es muy importante la religión porque constituye una influencia principal en el sistema de valores y en los patrones de conducta.

El análisis de los datos que se logren obtener proporcionará a la empresa un cálculo del potencial de ventas en un mercado extranjero y sugerirá métodos para penetrar eficientemente. Un plan de mercadeo puede ser construido y complementado por la estrategia adecuada para cada mercado extranjero, en el cual la investigación indique que hay una aceptable utilidad para las inversiones.

## ESTRATEGIAS BASADAS EN LOS COMPETIDORES.

Estas estrategias pueden establecerse observando las posibles fuentes de diferenciación en todas las funciones que van desde compras, diseño e ingeniería, hasta ventas y servicio. Lo importante es que cualquier diferencia entre la empresa y los competidores debe relacionarse con uno o más de los tres elementos que conjuntamente determinan la utilidad: precio, volumen y costo.

Los puntos importantes que pueden explotarse estratégicamente con respecto a nuestros competidores son:

1) La diferencia en las fuentes de utilidades, ejemplo : La compañía A logra tener todas sus ganancias por servicios, y ninguna por las ventas de equipos nuevos, en tanto lo contrario sucede con la compañía B. La compañía A podría reducir todavía mas los precios de sus equipos nuevos para acabar con las utilidades de la compañía B.

2) También puede explotarse estratégicamente una diferencia en la relación entre costos fijos y variables, ejemplo: Supongamos que una compañía C, integrada y automatizada verticalmente, tiene un índice de costos fijos más alto que la compañía D, la cual compra componentes básicos estrictamente. En un mercado recesivo la compañía D puede reducir sus precios y ganar participación. Esto daña a la compañía C debido a que los precios de mercado son demasiado bajos para justificar sus operaciones de altos costos fijos y bajos volúmenes. Por el contrario, cuando el

mercado se recupera y la demanda se hace fuerte la compañía deberá aumentar sus precios por encima de los de la compañía C, a fin de ganar el máximo de utilidades, dado el cuello de botella en el abastecimiento provocado por la capacidad de producción limitada y fija en la compañía C.

3) Un enfoque similar pero con sentido diferente puede ser explotado por una compañía pequeña enfrente de un gigante. Está, no debe tratar de combatir con base en una estrategia de costos fijos ya que equivaldría a su quiebra, debido a que para poder ser competitiva, es necesaria cierta cantidad crítica de inversiones fijas; si se divide esa cantidad crítica entre la rotación anual, es natural que los costos de la compañía grande representen un porcentaje menor respecto a sus ventas. Por lo tanto, si ello resulta posible, la compañía pequeña deberá tratar de luchar con base en los costos variables, los cuales, por definición, son proporcionales a las ventas, y por ello no deben representar una desventaja para la compañía pequeña.

La utilización de la diferencia estructural entre los costos fijos y los costos variables no necesariamente permitirá que un competidor pequeño adquiera una ventaja estratégica positiva, pero a menudo le ayudará a reducir una importante desventaja frente a sus competidores gigantes.

#### IV.- ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL.

No es necesario decir que las estrategias mercadotécnicas deben ajustarse a las metas respectivas los consumidores internacionales como todos los miembros del segmento tienden a parecerse más entre ellos que un mercado como un todo. Deben posicionarse el producto, la promoción, distribución y fijación de precios para satisfacer las condiciones en cada mercado en el cual se realice un esfuerzo mercadotécnico internacional.<sup>12</sup>

##### IV 1.- ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO.

La exportación del producto estándar no tiene éxito en todos los países, ya que sus hábitos cambian, así como también su cultura, por lo tanto se mencionan a continuación algunas estrategias posibles para adaptar un producto y su promoción a un mercado externo:

---

12. El análisis de estas estrategias está adaptada de " Fundamentos de Mercadotecnia : La Mezcla de Mercadotecnia " de Lipson y Darling. (LIMUSA 1987) págs. 383-410.

ESTRATEGIAS POSIBLES PARA ADAPTAR UN PRODUCTO Y SU PROMOCION A UN MERCADO EXTERNO.

1.- UN MISMO PRODUCTO Y UN MISMO MENSAJE A NIVEL MUNDIAL.

Esta estrategia es adecuada cuando el mismo producto y los mismo atractivos de promoción se utilizan eficazmente en todos los países y culturas. Ejemplo: Pepsi-Cola y Coca-Cola.

2.- EL MISMO PRODUCTO, PERO CON COMUNICACIONES MODIFICADAS.

Esta estrategia es práctica cuando el mismo producto se puede utilizar para llenar diferentes necesidades en mercados externos. El programa publicitario extranjero debe ser diferente.

3.- ADAPTACION DEL PRODUCTO, EXTENCION DE LAS COMUNICACIONES.

Con esta estrategia se utilizan en el extranjero esencialmente el mismo mensaje de promoción que en el país, pero el producto se cambia para adaptarlo a las condiciones locales. Ejemplo : los aparatos eléctricos se modifican para los diferentes voltajes.

#### 4.- ADAPTACION DOBLE.

Tanto el producto como el mensaje se cambian para ajustarlos al mercado.

#### 5.- INVENCION DEL PRODUCTO.

Una compañía desarrolla un nuevo producto en respuesta a las demandas de un mercado externo. Para mercados con bajo poder adquisitivo, una empresa "volvió a inventar" una máquina lavadora operada a mano con el tipo de acción de la máquina automática, y con un precio bajo.

El ciclo de vida del producto se ha utilizado para explicar estrategias en el exportación de los mismos. Cuando el producto madura los costos de la comercialización suben y la demanda baja internamente; lo expuesto ocurre en países menos desarrollados. En este punto de ciclo de vida del producto, resulta ventajoso orientar la producción al país menos desarrollado, extendiendo así el ciclo de vida.

#### IV.2.- ESTRATEGIAS DE LOS PRECIOS.

El precio es un elemento de la mezcla de mercadotecnia muy difícil de controlar en los mercados internacionales. En el caso de ciertos productos tales como granos, algodón y cemento se tiene incluso un precio mundial establecido por las fuerzas de la oferta y la demanda, que quedan totalmente fuera del control del especialista de mercadotecnia.

Las estrategias de los precios requieren una coordinación cuidadosa entre países y facilidades para la producción. Algunas compañías exportadoras utilizan un precio marginal cuando sus facilidades de producción tiene capacidad excesiva. Esto significa que los productos de exportación necesitan cubrir sólo los costos marginales relacionados con su producción por tanto pueden venderse a precios inferiores.

Si el precio se disminuye para satisfacer las condiciones económicas locales, la compañía exportadora puede tener el problema de transbordo del producto por parte de los distribuidores en los países de precios bajos a los países de precios superiores.

Muchos países se quejan de que las compañías ajustan sus precios de transferencia de modo que sus ganancias aparecen bajas en países con impuestos altos, permitiendo que aparezcan grandes ganancias en aquellos países con tasas de impuestos bajos.

Una área para prácticas en precios, peculiar para el comercio extranjero, se relaciona con la cotización de precios. En lo que

se refiere al embarque, el seguro y otros cargos relacionados con la exportación, las siguientes bases de cotizaciones de precio son utilizadas extensamente en el comercio exterior:

1.- LAB (libre abordo), es generalmente el punto de partida en tierra o el puerto de embarque. El comprador paga todos los gastos de embarque que sobrepasen el punto L.A.B.

2.- LCB(libre al pie del barco, en el puerto de exportación), el vendedor paga todos los gastos de entrega de las mercancías hasta el muelle en donde pueda ser tomada por las grúas del barco. Todas las actividades de embarque, los costos y riesgos a partir de ese punto son responsabilidad del comprador.

3.- CSF(costo,seguro,flete en determinado punto de destino) el vendedor paga todos los costos hasta la llegada del cargamento al puerto extranjero de destino.

Los precios se pueden cotizar en moneda nacional, la moneda del comprador extranjero o en dólares estadounidenses. Aquí aparecen problemas de intercambio y conversión de monedas como regla general, la empresa de comercio exterior prefiere tener el precio cotizado en su moneda nacional. Los riesgos por las fluctuaciones en el intercambio exterior son así trasladados a la otra parte durante la transacción. Sin embargo ya sea que los precios se coticen en la moneda nacional del importador ó en la del exportador, con frecuencia depende del poder de regateo de cada uno. Una manera de evitar los problemas de la moneda es mediante un acuerdo de intercambio monetario.

#### IV.3.- ESTRATEGIAS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION.

Uno de los elementos importantes de la estrategia de mercadotecnia internacional es elegir el canal de distribución correcto pero, al igual que el precio, el control de los canales es restringido en los mercados internacionales. Para muchas empresas sobre todo en las más pequeñas muchas veces resulta difícil determinar una estructura de canal eficiente.

Los minoristas tienden a hacer pequeñas operaciones sólo con unos cuantos empleados. En algunos países en desarrollo el mercado minorista es un medio para reducir el desempleo. Por tanto el mercado minorista ineficiente es una cuestión de política oficial. En los países que no cuentan con muchos frigoríficos, la compra diaria es una forma de vida. Los almacenes minoristas convenientemente localizados no serán reemplazados por los grandes supermercados. Llegar a estos pequeños minoristas diseminados puede requerir varios intermediarios agregándose todo ello al costo y problemas de control. Algunos canales de distribución están cerrados para los de fuera a no ser que estén de acuerdo con los términos de algún convenio.

#### IV. 4.- ESTRATEGIAS DE LA PUBLICIDAD

La publicidad es utilizada por más empresas en la mercadotecnia internacional, que la fuerza de ventas de una compañía o cualquier técnica de promoción de ventas. Muchas compañías sin propia fuerza de ventas internacional se anuncian en el extranjero.

Una controversia en la publicidad internacional es el grado hasta el cual pueda estandarizar la publicidad en los mercados exteriores. Esta estandarización de la publicidad se ve impulsada por el aumento de las comunicaciones internacionales.

Algunos consumidores extranjeros piensan que si el producto se anuncia es porque tienen poco valor por lo tanto debe tenerse mucho cuidado en la preparación de los anuncios. La mayoría de los errores al escribir el original y preparar anuncios individuales puede deberse a la falta de conocimientos de mercado exterior. Un color equivocado o una mala elección de palabras puede modificar un buen anuncio. Las ilustraciones son de mayor importancia en muchos mercados, a causa del analfabetismo. Son por supuesto, eficaces en todos los mercados pero deben ser exactos y congruentes con las culturas locales. La traducción de los mensajes publicitarios al idioma extranjero es un problema importante.

Las traducciones exitosas son más probables cuando el texto se escribe con un vocabulario a nivel de educación media supe-

rior. Los errores por la falta de comprensión de las sutilezas de la cultura y del idioma pueden ser pocos pero su efecto resultaría considerable.

Para asegurar el control de calidad sobre las decisiones en el campo de la publicidad es recomendable utilizar un procedimiento común en la preparación de todos los anuncios, y este es el método de Light, que consiste en:

- a) Conocer el principal cliente en potencia.
- b) Conocer el problema principal del cliente probable.
- c) Conocer su producto.
- d) Romper la barrera del tedio.

#### IV.5.- ESTRATEGIAS DE VENTA PERSONAL.

La venta personal es muy importante para los expertos en mercadotecnia industrial, quienes aprovechan al máximo las disposiciones industriales.

Las descripciones del trabajo y los criterios para reclutar y capacitar vendedores son controlables desde las oficinas centrales, pero casi siempre son ciudadanos del país en el que ellos venderán.

## V.- CONCLUSION.

### V.1 .- FACTORES DE BUZEL QUE LIMITAN LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL EN LOS PAISES.

I.- Factores físicos ambientales.

II.- Etapas del desarrollo industrial y económico.

III.-Factores culturales.

IV.- La etapa del ciclo de vida del producto.

V.- La competencia local.

VI.- Los sistemas de distribución.

VII.-La carencia de medios publicitarios y agencias.

VIII.-Las restricciones legales.

Es importante observar los factores que limitan la estandarización de las estrategias en los países. Los factores físico ambientales son el clima y la dispersión de clientes. Las etapas del desarrollo industrial y económico determinan las necesidades y los niveles de riesgo. Los factores culturales

determinan los medios aceptables para satisfacer las necesidades, el simbolismo, sus actitudes hacia las compras y los diferentes patrones para adoptar nuevos productos. La etapa del ciclo de vida del producto determina en cada mercado el grado de diferenciación del producto y el grado de educación que se requiere. La competencia local puede requerir un cosorcio, confrontación de niveles de calidad y precios comparativos.<sup>13</sup> Los sistemas de distribución pueden imponer los canales de distribución, márgenes y precios. La carencia de medios publicitarios y agencias pueden impedir una estrategia de freno. Las restricciones legales regulan los estándares de los productos, patentes, aranceles, impuestos, antimonopolios, leyes de marcas de fábrica y restricciones sobre publicidad y venta personal. Dada la influencia de todos estos factores sobre la mezcla mercadológica, es fácil deducir por qué es rara una estrategia de mercadotecnia internacional estandarizada por completo.

## V.2.- EVALUACION DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA INTERNACIONAL.

Cada mercado puede considerarse como una inversión por tanto, la base para evaluar el rendimiento sería comparable con el rendimiento sobre la inversión. Pero la comparación directa es

---

13. Lambin, Jean-Jaques, "Marketing Estratégico" ( Mc Graw Hill ), Cap.10, págs. 261-284.

difícil debido a los diferentes riesgos que implican la moneda y las intervenciones políticas. Henley propone cinco dimensiones que deben tenerse en cuenta cuando se evalúa el rendimiento de la línea del producto internacional:<sup>14</sup>

- 1.- La participación en el mercado.
- 2.- El grado de diferenciación del producto.
- 3.- La etapa de vida del producto.
- 4.- La política oficial hacia la competencia.
- 5.- La extensión del sistema de apoyo al mercado.

La participación en el mercado estará influida por los costos, la localización de la fábrica, los precios, el arancel y las estructuras tributarias. El grado de diferenciación del producto para atender las necesidades y costumbres locales determina la cantidad de esfuerzo de ventas que se requiere. La etapa de ciclo de vida del producto en cada país determina la productividad de cada elemento en la mezcla mercadológica. La política oficial hacia la competencia y, en consecuencia, la cantidad de esfuerzo de mercadotecnia que se necesita. La extensión del sistema de

---

14. Es muy importante una evaluación, para saber si se están logrando los objetivos propuestos.

apoyo al mercado, determinan el tamaño de la inversión y el costo de operación dentro de un país. Las comparaciones del rendimiento de una estrategia de producto en los países exigen ajustes para dichas diferencias.

## VI.- CASOS

### VI.1.- CASO I.

La idea fundamental de los japoneses en el término de mercadotecnia, es "la combinación entre mercadeo y competitividad" lo que hace el éxito.

El gobierno japonés para proteger la industria automotriz nacional, adoptó cuatro medidas proteccionistas:

- 1.- Aranceles de importación. fijación de derechos de importación de 40 % y 30 %, para los vehículos de pasajeros , vehículos comerciales y las refacciones respectivamente. Política sostenida hasta 1968.
- 2.- Reglamentación de la moneda extranjera, al tener en peligro la producción nacional, se implantaron estrictos controles cambiarios junto con restricciones generales a las importaciones, esto se mantuvo entre 1954 y 1957.
- 3.- Impuestos al producto, con el fin de orientar el mercado hacia automóviles pequeños, el gobierno impuso un impuesto al producto en 1959, con las siguientes tarifas:

TAMAÑO DEL MOTOR	IMPUESTO AL PRODUCTO
Menos de 2,000 cc	15 %
2,001 a 3,000 cc	30 %
Más de 3,000 cc	50 %

- 4.- Control de inversión extranjera para evitar un control casi total de las compañías japonesas, por los extranjeros mediante la aportación de capital se marco un límite de 7% por individuo y 20 % en total. Rebasando estos límites era necesario una autorización especial.

El gobierno apoyo a la industria nacional automotriz, el caso TOYOTA.

La empresa cubría necesidades nacionales pero no de competitividad en el extranjero, en el caso de Toyota la planeación por etapas fué su principal beneficio para penetrar y mantenerse en el mercado de los Estados Unidos.

#### ETAPAS:

I.- Identificación de las oportunidades de mercado, en donde existen dos objetivos: a) Segmentación del mercado, los japoneses analizan el mercado para visualizar, los espacios o ventanas que la competencia olvido o paso por alto y que ellos podrán dominar para después, de ir ganando terreno se lance a un ataque frontal.

b) Análisis cultural, para los japoneses lo más importante es identificar primero las necesidades de los consumidores para luego satisfacerlas.

II.- Desarrollo de estrategias de penetración en el mercado norteamericano; a través de una consolidación de mercado interno y una estrategia amplia para hacer una penetración en el mercado con base en el producto, precio, distribución y promoción.

ESTRATEGIA DEL PRODUCTO, consistió en fabricar versiones más pequeñas y mejoradas de los modelos norteamericanos, así como de Volkswagen, sin pasar desapercibido la adaptación del automóvil a las carreteras y eficiencia en el consumo de combustible, considerando como puntos importantes la calidad, confiabilidad y facilidad de mantenimiento.

ESTRATEGIA DE PRECIOS, para abrirse camino iniciaron con precios de penetración ( precios por abajo de los de la competencia ) y posteriormente cuando aumentaban el volumen de las ventas aplicaron la estrategia de precios marginales, esto combinado con bajo costo de mantenimiento dio a Toyota una imagen de calidad con economía.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION, se basó en un análisis detallado de la competencia, antes de iniciar ventas, estableció instalaciones de servicios para las nuevas áreas donde operaría, para con esto tener un sólido canal de apoyo al mercadeo; se hizo una estrategia por zonas o áreas, se consolida en una antes de pasar la siguiente. Los distribuidores que escogió estaban bien es-

tablecidos y con experiencia en marcas extranjeras.

ESTRATEGIAS DE PROMOCION, la promoción inicial se hizo con una abundante publicidad dirigida a los mercados objetivo, haciendo la mayor promoción por televisión. "Se tuvo especial cuidado en garantizar que los consumidores obtuviesen las características de calidad y economía del producto así como el servicio, que les eran ofrecidas en los comerciales"; basandose la comercialización en una producción excelente de unidades y refacciones. El éxito de Toyota se funda en: aprovechar las oportuidades que identificaron, con un enfoque equilibrado de mercadeo relacionado con el producto, precio, lugar y la promoción, todo esto dirigido cuidadosamente a los mercados objetivo.

III.-ESTRATEGIAS PARA APROPIACION DEL MERCADO, cuando ya la penetración estuvo consolidada, se formularon estrategias para la expansión:

ESTRATEGIA DEL PRODUCTO, Toyota se apodera del mercado mediante un perfeccionamiento constante del automóvil ( producto ) con el objetivo de satisfacer al consumidor. Toyota hace innovaciones al producto, respaldado por una eficiencia productiva y una calidad aún mejor del producto, es decir producir artículos de calidad para la satisfacción última del consumidor. Tomando en cuenta el control de la calidad, para los japoneses calidad es ser " adecuado para el uso de los consumidores ", haciendo innovaciones desde el punto de vista del consumidor. La producción de Toyota es limitada en cuanto a modelos y variaciones, teniendo

así uniformidad en las partes comunes, esto lleva consigo máximas economías de escala. El esfuerzo de Toyota por la calidad se hace desde el interior de la misma compañía, es decir obtener los mejores y mayores resultados, lo cual se aplica al proceso de producción; el concepto de "cero defectos" su objetivo es "identificar las raíces de una producción inadecuada hasta lograr una casi total ausencia de fallas".

Los japoneses disminuyen costos operacionales al adoptar el famoso sistema de Inventario Kaban ó "justo a tiempo", con lo que se tienen inventarios bajos, este sistema maneja la producción de piezas unas horas antes de ser requeridas para el siguiente proceso esto unido a la cercanía de los proveedores, ahorra costos de transportación y ayuda a detectar y corregir aspectos como excesos o falta de personal así como las ineficiencias de las máquinas.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION, la compañía dedico considerables esfuerzos a mejorar la calidad de los distribuidores a través de la selección y la sustitución: los fundamentos de esto es la constante capacitación y la educación, mejorando cada día los programas de capacitación, unido a esto fué convencer a los distribuidores de adoptar un sistema computarizado para el manejo de repuestos que la compañía había desarrollado. Basandose como se menciono anteriormente en una segmentación geográfica.

ESTRATEGIA DE PROMOCION, la promoción siempre muy agil y mayor que la de la competencia.

IV.- ESTRATEGIA PARA CONSERVAR LA PARTICIPACION EN EL MERCADO. Toyota mantuvo el éxito, por fijarse siempre en las preferencias de los consumidores, manejando los términos de mayor economía y seguridad del vehículo, así como de mejorar el funcionamiento del producto, sus características, estilo y calidad.

## VII.- COMENTARIO.

El enfoque que ha sido presentado en este trabajo, lleva la intención de ofrecer una forma coordinada de los elementos que involucra una estrategia de mercadotecnia internacional así como el de sus variables controlables.

En la práctica, la adaptación de cada uno de dichos elementos, en las empresas nos pueden afirmar que la estrategia estará razonablemente completa, amplia y con buenas posibilidades de éxito.

Para la aplicación correcta de una estrategia de mercadotecnia internacional es necesario adaptarse al cambio tecnológico, económico y social que actualmente enfrentan los países, pues los mercados de bienes y servicios van adquiriendo una tendencia cada vez más sofisticada en la comercialización de sus productos, exigiendo que los esfuerzos de mercadotecnia que implican estos, sean cada vez más efectivos.

En síntesis, la elaboración de la estrategia de mercadotecnia internacional no es simplemente un sencillo proceso de designar o seleccionar un magnífico plan de acción, sino todo lo contrario, es un proceso complicado que involucra una completa comprensión de los objetivos, recursos y factores ambientales, para poder detectar, considerar, y decidir sobre los problemas y oportunidades existentes, así como para afrontar los retos actuales o anticipados que presenta el mercado.

## BIBLIOGRAFIA.

- Lambin, Jean-Jaques. MARKETING ESTRATEGICO. Ed. MC Graw Hill. 2a. Edición 1989, México, D.F.
- Konrad y Erickson. INVESTIGACION DE MERCADOS, Ed. Tr. Bernardo de Allende, técnica S.A., México 1966.
- Steiner, A. George. PLANEACION ESTRATEGICA, Ed. CECSA, Edición 1988, México, D. F.
- Schewes, Charles D. MERCADOTECHNIA, CONCEPTOS Y APLICACIONES, Ed. Mc Gra Hill. 5a. Edición, 1982, --- México, D. F.
- Lipson y Darling. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECHNIA, Ed. Limusa, 2a. Edición 1987, México, D. F.
- Taylor, Weldon J. MERCADOTECHNIA UN ENFOQUE INTEGRADOR., Ed. Trillas, 6a. Edición 1986, México, D. F.
- Kotler, Philip. LA NUEVA COMPETENCIA. Ed. Norma, S. A. Edición 1987, México, D. F.
- Stanton, Williams. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECHNIA, Ed. Mc Graw Hill. 7a. Edición 1985, México, D. F.
- Kaoru, Ishikawa. ¿ QUE ES EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD ? Ed. Norma. Edición 1989, México, D. F.
- Ohmae, Kenichi. LA MENTE DEL ESTRATEGA. Ed. Mc Graw Hill 1a. Edición 1989, México, D. F.

- Hughes, G.David. MERCADOTECNIA, PLANEACION ESTRATEGICA.  
Ed. Iberoamericana, Edición 1986, México, D.F.
- Heidiqsfield, Myron S. y Albert B. Blankenship. MERCADO-  
TECNIA, Ed. CECOSA, 2a. Edición 1982, México.
- Kotler, Philip. DIRECCION DE MERCADOTECNIA, ANALISIS --  
PLANEACION Y CONTROL, Ed. Diana, 3a. Edición,  
1983, México, D. F.
- Kramer, Roland L. MERCADOTECNIA INTERNACIONAL, Ed. CECOSA  
Edición 1979, México, D. F.
- Cardona Amezcua Fco. INVESTIGACION DE MERCADOS, SISTEMA  
ABIERTO DE ENSEÑANZA, Ed. I.F.N. ( ESCA ) Ed.  
1989, México, D. F.