

Manuel Sieira Valpuesta

MARKETING INTERNACIONAL

ESTRATEGIAS PARA INTERNACIONALIZAR UNA MARCA



**LIBROS PROFESIONALES
DE EMPRESA**

esic
Editorial



Marketing internacional

Estrategias para internacionalizar una marca

Madrid, 2026

Manuel Sieira Valpuesta

Marketing internacional

Estrategias para internacionalizar
una marca

Febrero, 2026

Marketing internacional: Estrategias para internacionalizar una marca
Manuel Sieira Valpuesta

Todos los derechos reservados.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2026, ESIC Editorial
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel. 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-1192-241-8
Depósito Legal: M-4204-2026

Diseño de cubierta: Zita Moreno Puig
Maquetación: Santiago Díez Escribano
Lectura: Myriam Mieres
Impresión: Gráficas Dehon

Un libro de



Impreso en España – *Printed in Spain*

Este libro ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.

A Yolanda

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	15
Capítulo 1. El mercado mundial.....	19
1.1. Globalización.....	20
1.2. Conflictos bélicos.....	24
1.3. Ciclos económicos	25
1.4. Pandemia	27
1.5. Proteccionismo.....	29
1.6. Factores de influencia	32
1.6.1. Crecimiento de la población mundial.....	32
1.6.2. Desarrollo económico.....	33
1.6.3. Cambios en los estilos de vida	33
1.6.4. Avance tecnológico	34
1.6.5. Políticas económicas.....	35
1.6.6. Energías alternativas	35
1.7. Asociaciones y organismos internacionales	37
1.8. GATT-OMC.....	38
Capítulo 2. Vocación exportadora	41
2.1. Factores internos.....	42
2.2. Factores externos.....	44
2.3. Visitas a ferias y congresos.....	45
2.4. Barreras de entrada.....	47
Capítulo 3. Factores culturales y ambientales	55
3.1. Pertenencia o integración	56
3.1.1. La religión	57
3.1.2. El lenguaje	58
3.1.3. Las costumbres	60
3.1.4. El comportamiento	63

3.2.	Agrupamientos.....	64
3.3.	Valoraciones	65
3.4.	Estilos de vida	66
3.4.1.	Retorno	67
3.4.2.	Independencia	68
3.4.3.	Practicidad	68
3.4.4.	Relaciones sociales	69
3.4.5.	Estatus social.....	70
3.5.	Factores sociales que valorar	71
3.5.1.	Roles sociales.....	72
3.5.2.	Estereotipos sociales	72
3.5.3.	Estructura familiar	73
3.5.4.	Población. Pirámides. Densidad	74
3.5.5.	Niveles de educación	75
3.5.6.	Endeudamiento	76
3.6.	Factores ambientales	76
3.6.1.	El clima.....	76
3.6.2.	Variedad climática.....	78
3.6.3.	La estacionalidad	79
	Capítulo 4. Estudios de mercado.....	83
4.1.	Estudios de base	85
4.1.1.	El sector	85
4.1.2.	La competencia.....	85
4.1.3.	El consumidor	86
4.2.	Investigaciones.....	87
4.2.1.	Agencias privadas de investigación.....	87
4.2.2.	Institutos oficiales	87
4.2.3.	Investigaciones específicas.....	88
4.3.	Estudios cuantitativos	89
4.4.	Estudios cualitativos.....	90
4.5.	Búsqueda de ubicaciones.....	91
4.5.1.	Geomarketing	93
4.6.	Investigaciones colectivas.....	94
4.6.1.	Ómnibus	94
4.7.	Pruebas de producto	95
4.8.	Investigaciones <i>online</i>	96
	Capítulo 5. Segmentación internacional	99
5.1.	Variables de segmentación	102
5.1.1.	Geográfica	102
5.1.2.	Demográfica	102

5.1.3.	Socioeconómica.....	103
5.1.4.	Comportamiento	103
5.1.5.	Psicográfica.....	104
5.2.	Segmentación digital	105
5.2.1.	Usuario de las redes sociales	106
5.2.2.	Segmentación en las redes sociales	107
5.3.	Requisitos de segmentación	108
5.4.	Cambios en los agrupamientos	109
Capítulo 6.	Política de producto	113
6.1.	El surtido	114
6.1.1.	Grandes gamas.....	117
6.1.2.	Novedad.....	119
6.2.	Estandarización o adaptación	122
6.2.1.	Limitaciones del mercado.....	124
6.2.2.	Presiones de la distribución	125
6.2.3.	Competencia	126
6.2.4.	Afectaciones climáticas.....	127
6.3.	La logística.....	128
6.3.1.	Logística inversa.....	129
6.4.	<i>Packaging</i>	130
6.4.1.	Fabricante	131
6.4.2.	Distribuidor	133
6.4.3.	Consumidor	135
6.5.	Legislación	138
6.6.	La marca.....	138
6.6.1.	Concepto de valor	143
6.6.2.	<i>Claims</i> . Logos	145
6.6.3.	Falsificaciones	146
6.7.	Marca propia del distribuidor.....	147
6.8.	Origen de la producción	150
6.9.	Eliminación de productos	152
Capítulo 7.	Fijación del precio	161
7.1.	Precio de mercado	162
7.2.	Precio de entrada.....	163
7.3.	Costes de comercialización.....	164
7.3.1.	Adaptación	164
7.3.2.	Cambios de formulación/componentes	165
7.3.3.	Transporte	166
7.3.4.	Aranceles	167
7.3.5.	Impuestos	167

7.3.6.	Distribución.....	168
7.4.	Reducción de costes	169
7.5.	Precios exportación <i>online</i>	170
7.6.	<i>Dumping</i>	171
7.6.1.	Medidas <i>antidumping</i>	173
7.7.	Mercado gris (<i>grey market</i>)	174
Capítulo 8.	Salir al mercado exterior	177
8.1.	Fases de la expansión internacional	181
8.1.1.	Permanecer en el mercado local. Razones	182
8.1.2.	Salir al mercado exterior por primera vez. Exigencias	183
8.1.3.	Desarrollo comercial en el exterior	185
8.1.4.	Pasar a ser multinacional.....	187
8.2.	La empresa internacional	188
8.3.	Corporaciones multinacionales (MNC)	189
8.4.	Asociaciones y alianzas con otras corporaciones.....	191
Capítulo 9.	Entrada en nuevos mercados	195
9.1.	Mecanismos de exportación directos	196
9.2.	Misiones comerciales	198
9.3.	Presentaciones	199
9.3.1.	Materiales de presentación.....	202
9.4.	Mecanismos de exportación indirectos	204
9.4.1.	<i>Piggy back</i>	206
9.5.	Acuerdos empresariales	208
9.5.1.	<i>Joint venture</i>	208
9.5.2.	Licencias.....	209
9.5.3.	Franquicias	212
9.6.	Plataformas <i>online</i>	214
9.6.1.	Tienda propia <i>online</i>	215
9.6.2.	Plataformas <i>ecommerce</i> (CMS).....	217
9.6.3.	Empresas DNVB (digital native vertical brands)..	218
9.6.4.	Tiendas de comercio electrónico.....	219
9.6.5.	Devoluciones <i>online</i>	220
9.7.	Implantación de la empresa en el exterior.....	224
9.8.	Fabricar en otros países	225
9.9.	Transporte internacional.....	227
Capítulo 10.	Imagen y percepción	231
10.1.	Posicionamiento	231
10.2.	Planificación	233

10.3.	Comunicación	235
10.3.1.	Campañas publicitarias.....	235
10.3.2.	Agencias de publicidad	237
10.3.3.	Estilos publicitarios	238
10.3.4.	Tipología creativa	240
10.4.	Medios publicitarios.....	243
10.4.1.	Marketing directo	245
10.4.2.	Medios gráficos	246
10.4.3.	Medio exterior. OOH (<i>out of home</i>)	249
10.4.4.	Medios audiovisuales.....	251
10.4.5.	Redes sociales.....	253
10.5.	Punto de venta.....	254
10.6.	Esponsorización	258
10.6.1.	Exigencias	259
10.7.	Promotores de la marca	261
10.7.1.	<i>Brand ambassador</i>	262
10.7.2.	<i>Influencer</i>	263
Capítulo 11.	Nuevas tecnologías	267
11.1.	Inteligencia artificial (IA)	268
11.1.1.	Apoyo a los compradores.....	269
11.1.2.	Gestión del surtido	270
11.1.3.	Robots en tienda.....	270
11.1.4.	Campañas comerciales	271
11.1.5.	Modificación del sistema de negociación	273
11.2.	Realidad aumentada (RA).....	274
11.2.1.	Prueba virtual.....	275
11.3.	Realidad virtual (RV)	276
11.4.	Devoluciones.....	278
Capítulo 12.	Plan de marketing	281
12.1.	El presupuesto de la empresa.....	281
12.2.	Primeros pasos	283
12.3.	Objetivos.....	284
12.4.	Decidir la estrategia	287
12.4.1.	Recursos.....	288
12.4.2.	Aportación de estudios.....	289
12.5.	Protección de la marca.....	290
12.6.	Planificación de la estructura y organización	291
12.6.1.	SBU (<i>strategic business units</i>)	292
12.6.2.	Cálculos financieros	292

12.7. Inflación. Intereses. Devaluaciones	293
12.8. Consolidación	294
12.9. Plan de publicidad	295
12.10. Selección de los medios	298
12.11. Cálculo del presupuesto del plan de marketing	298
12.12. Programas de fidelización	301
12.13. Seguimiento y control	303
BIBLIOGRAFÍA	307
ÍNDICE DE MARCAS	309

INTRODUCCIÓN

Como estamos acostumbrados a convivir con productos procedentes de otros países, a comprar marcas internacionales, y a acudir a tiendas y comercios de distribuidores multinacionales, olvidamos que estas populares marcas tuvieron un origen modesto y lograron su presencia en el mercado mundial porque sus empresarios tuvieron la confianza y seguridad de que su proyecto, sus productos o su fórmula comercial tendrían aceptación más allá de sus fronteras.

Pero, para romper sus propias fronteras con éxito, no bastó ser visionario o tener ambición; también plantearon su expansión aplicando técnicas comerciales y planes de marketing que, aunque inicialmente se basaron en su propia intuición, acabaron por ajustarse a las reglas de mercado, a su conocimiento y a su capacidad de adaptación.

Es cierto que la idea inicial es fijarse unos límites que, en muchos casos, no van más allá del mercado local que puede controlar, pero cuando las cosas empiezan a marchar bien, se plantean nuevos horizontes.

El fabricante amplía la factoría o crea otras, el comerciante abre nuevos establecimientos y el hostelero, nuevos restaurantes. Pero llega un momento en el que la inicial zona de expansión está cubierta y se buscan nuevos mercados. Si algo funciona, ya sea un producto, un establecimiento o una tienda, o se expande u otros ocuparán el espacio.

Tarde o temprano, los sectores se equilibran y con el tiempo habrá empresarios luchando por sobrevivir; otros estarán en una situación equilibrada, pero otros verán que su próxima etapa de expansión pasa por salir al mercado exterior.

Empezará por los mercados que considera más fáciles, aquellos en los que piensa que habrá más afinidad con su propia experiencia local: una proximidad que puede ser física o, tal vez, es la que le da más garantías por disponer de las mismas redes comerciales que tiene en su mercado doméstico.

Incluso mirando hacia su propio mercado local, piensa que puede lograr más prestigio para su marca. La consolidación de una marca como internacional es toda una garantía. Incluso se presume de ello.

Los empresarios son muy conscientes de la gran baza comercial que supone ofrecer una marca ya presente en varios países a la hora de intentar su introducción en uno nuevo.

La mejor prueba de la importancia de contar con una marca acreditada para fomentar sus exportaciones es la cantidad de recursos que se emplean en aumentar su notoriedad. También se llega a esta conclusión al comprobar las grandes dificultades que los exportadores encuentran para introducir una marca en un nuevo mercado cuando es totalmente desconocida.

Analizándolo con perspectiva, se puede afirmar que disponer de una marca fuerte a nivel internacional es algo difícil a lo que pocas empresas llegan. Las nuevas empresas de tecnología digital, por ejemplo, han conseguido implantarse y conseguir un conocimiento y unas cuotas de mercado impensables hace solo unas décadas, no solo por el gran potencial de demanda que existía, sino también porque operaban en un mercado abierto, transparente y con comunicaciones fluidas.

Aunque se parta del hecho de que la aventura internacional es una operación de riesgo, para muchas empresas la posibilidad de disponer de otras áreas de venta ha supuesto una disminución de sus propios riesgos locales. No hace falta llegar a tener un mercado al borde de la saturación para que un empresario fabricante o distribuidor busque nuevas salidas para su producción o nuevos puntos de venta.

Como en tantas facetas, la salida al exterior permite conocer nuevas ideas y nuevos planteamientos que permiten mejorar tanto los productos como los servicios propios. Hacerse un hueco en ciertos mercados obliga a ser competitivos y plantear soluciones a nuevas demandas. Ir por el mundo con ideas rígidas y con falta de flexibilidad es la mejor manera de quedar marginado.

La mentalidad exportadora o inversora en el extranjero ha de obedecer a unos principios que no tienen por qué coincidir con los utilizados en el país de origen. A veces son matices y algunos pueden pensar que son sutilezas, pero desconocerlos o no atenderlos marca la línea de ser aceptado o no.

No parece razonable pensar, a la vista de la gran competencia que existe, que el mercado internacional solo sirve para aumentar la producción, racionalizar los procesos productivos o generar sinergias de escala.

Evidentemente son argumentos y razones muy lógicas para los fabricantes, pero el éxito en el exterior no se justifica solo por esas razones. Es necesario que lo que se ofrece sea realmente atractivo y cumpla con las demandas latentes. Se fabrica pensando en los consumidores, no en planes de producción.

Es curioso que cuando se habla de comercio internacional, se centre la reflexión sobre las exportaciones o inversiones en el extranjero, cuando históricamente el comercio se ha iniciado con las importaciones. Es decir, ir a buscar en el exterior lo que no se tenía en el mercado propio.

Además, los productos importados se apoyan en planes de marketing locales, en principio más fáciles de preparar, ya que se conoce mejor el mercado local que el exterior.

Por si le faltaban argumentos propios para lanzarse a la búsqueda de nuevos mercados en el extranjero, los empresarios saben que siempre cuentan con apoyos internos para sus exportaciones por parte de los Gobiernos. El objetivo de equilibrio y si es posible de superávit de la balanza de pagos es en sí mismo uno de los objetivos económicos de cualquier país.

Es posible que, salvo en el caso de necesidad de materias primas estratégicas o de tecnología, las importaciones masivas no sean del todo bienvenidas por las autoridades económicas de un país. Todo lo contrario ocurre cuando se trata de inversiones financieras que pueden generar además puestos de trabajo. Las inversiones de capital extranjero son especialmente atractivas en países emergentes, en aquellos con procesos de desarrollo en marcha o carentes de tecnología propia.

No siempre la iniciativa parte del interior de la propia empresa. Cuando el ciclo de la economía mundial es favorable, el empresario se va a ver atraído por una coyuntura que le anima a vender al exterior. Aunque los ciclos económicos no siempre favorecen a todos los sectores, las oportunidades de mercado pueden surgir en cualquier momento y los empresarios avisados procuran aprovecharse de la situación. Aunque el ciclo sea coyuntural, el primero que llega suele quedarse.

Otra llamada del exterior procede de aquellos mercados donde se detecta la presencia de nichos desaprovechados por los empresarios locales. En ocasiones se debe a la creencia de que se trata de mercados limitados o poco rentables, pero otras veces se produce por desidia empresarial o falta de recursos propios. Si se piensa que la competencia no va a reaccionar, o lo va a hacer tarde, es el momento de aprovechar su potencial.

Es curioso observar cómo empresarios locales se lamentan cuando llegan productos del exterior a un mercado que consideraban como propio, y se preguntan por qué no lo captaron y tomaron su control con anterioridad.

Otro tanto ocurre con empresarios de hostelería o comerciantes que observan la llegada de inversiones del exterior con fórmulas nuevas, nuevo estilo y nuevas ideas que desbancan sus ya obsoletas y anticuadas propuestas. Si los consumidores desean un cambio, irán a quién se lo ofrezca venga de dentro o de fuera.

Otro factor que algunos analistas consideran como una razón de la búsqueda de otros mercados son las estacionalidades de consumo que se producen en el mundo, ya sean estas consecuencias del clima, como aquellas otras que van asociadas a costumbres o comportamientos sociales.

Pensar que el mundo comercial se limita a las fronteras del propio país y sus ventas limitadas, a las condiciones marcadas por su propia cultura e idiosincrasia solo es razonable cuando se trata de grandes países con economías muy desarrolladas y que además cuentan con altos niveles de población. En la mayoría de los países, es una autolimitación que muestra una estrechez de miras empresariales.

Pero sean cuales sean las razones que determinan la decisión de lanzarse al mercado internacional, el fabricante, empresario o comerciante sabe que tiene por delante una misión compleja para la que va a necesitar muchos apoyos, algunos del interior de la empresa, otros los tendrá que incorporar y otros los contratará en el exterior. Todo este equipo conjunto y coordinado va a necesitar trabajar sobre unas premisas y unos factores que son nuevos y diferentes de los que acostumbraban a usar.

Se empieza por los estudios de viabilidad del proyecto, aspecto que de alguna manera afecta a toda la empresa, sobre todo al principio, antes de que, por la propia importancia y volumen, acabe centrado en un departamento específico.

Para algunos empresarios quizás aquí termina la planificación, pero los comerciantes enfrentados con unos objetivos de venta a veces ambiciosos, un mercado desconocido y una competencia dispuesta a conservar su cuota de mercado, es normal que acudan a su herramienta más eficaz: un preciso, minucioso y estudiado plan de marketing que cuente además con las nuevas tecnologías.

Porque para eso está la gestión del marketing: para ponerse al servicio de los planes comerciales. Debe estar al servicio de las marcas, especialmente cuando esas marcas necesitan integrarse en el área internacional.

1. EL MERCADO MUNDIAL

El mercado internacional es, por su propia naturaleza, inestable y convulso, al estar sometido a las tensiones sociales y políticas que afectan a la humanidad. La situación económica no puede quedar al margen de lo que ocurre en el mundo y se ve especialmente influenciada por los conflictos de interés entre países.

Pero los países en raras ocasiones a lo largo de la historia actúan en solitario. Las múltiples alianzas, acuerdos o convenios terminan por configurar un mundo enfrentado por distintas agrupaciones, unidas por compartir los mismos intereses socioeconómicos.

Las últimas décadas muestran un cierto equilibrio en el comercio mundial, solo alterado por conflictos parciales y el temor al riesgo de una escalada en los enfrentamientos. De lo que nadie duda es de que sus efectos repercutirían en todas las economías y de que nadie va a poder quedarse al margen.

Los efectos que ya tuvieron en la población, las guerras, las grandes crisis económicas o las pandemias a lo largo de la historia que no respetaban las fronteras se han vuelto a reproducir recientemente. Obviamente la resolución ha sido más rápida y eficaz, pero también el área afectada ha sido mayor.

Analizando la historia de los grandes descubrimientos, se puede ver con claridad su vinculación con la creación de rutas comerciales, ya fueran terrestres o marítimas. Son relaciones históricas de un intercambio comercial basado en el trueque o la negociación, lo que suponía la búsqueda de productos y la elaboración de otros, que servían no solo para el consumo propio, sino para intercambiarlos. El comercio mundial ha estado siempre unido al desarrollo de la civilización.

Como existe actualmente la creencia de que el mundo avanza hacia una unificación comercial, se ha propagado la idea de que realmente se encuentra en una situación de mercado global.

Si un empresario desarrolla su actividad en un mercado estable sin grandes desajustes y las cosas le van bien, es posible que fije su mirada en el mercado exterior, sin percatarse de que la situación comercial en el mundo exterior va a ser más complicada que la que conoce en su mercado doméstico.

Antes de entrar en el análisis pormenorizado de su sector y valorar las circunstancias que le pueden afectar directamente como exportador o inversor en el área internacional, le conviene tener una visión general de los acontecimientos recientes y actuales que están afectando a la situación económica mundial.

1.1. GLOBALIZACIÓN

La situación sociopolítica de las últimas décadas ha permitido que el mundo haya vivido un periodo de desarrollo gracias a una libre circulación de productos, bienes, servicios y capitales con la eliminación o reducción de barreras fronterizas, lo que ha propiciado un mayor progreso tecnológico y un acercamiento de las diversas culturas.

La globalización ha afectado a la economía, pero también a la cultura, a las comunicaciones o a la vida social, aspectos que, de una manera más o menos directa, tienen que ser tenidos en cuenta a la hora de elaborar los planes de marketing. Son planes a los que la globalización les da dado un carácter cada vez más internacional.

Disponer de un mercado cada vez más global ha logrado grandes ventajas como:

- Los países emergentes o en procesos de desarrollo económico han accedido a los progresos tecnológicos. Y no solo eso, sino que se han podido integrar en los procesos de investigación. Se puede hablar de transferencia tecnológica.
- La alineación de mercados ha determinado importantes avances en los transportes y los procesos logísticos, unos avances que han propiciado la creación de nuevas rutas.
- La ampliación de los mercados ha supuesto una mayor competencia entre las empresas. Entrar en un nuevo mercado forzaba a las

grandes corporaciones a establecer planes, buscando disponer desde el principio de una cuota de mercado significativa.

- El progreso económico ha permitido una mejora en la calidad de vida y el acceso a nuevos productos y servicios.
- El intercambio económico y la apertura de los mercados ha ido acompañado de la aparición de nuevos hábitos, comportamientos y estilos de vida.

También hay que destacar las críticas o desventajas que la globalización ha provocado en la sociedad, aunque no todas son compartidas:

- El desarrollo del mercado a nivel mundial ha sido tradicionalmente asociado a las actividades económicas de expansión de las grandes corporaciones internacionales con el ánimo de incrementar sus beneficios, algo que en muchos países ha sido visto como una manera de intrusismo.
- Este mismo intrusismo se considera también una forma de difundir peculiares estilos de vida, lo que conlleva un riesgo para el mantenimiento de las costumbres locales.
- El creciente intercambio de mercancías y, como consecuencia, el incremento de los transportes ha llevado a considerar su efecto negativo sobre el medioambiente.
- Como un riesgo de la creciente interrelación entre mercados, se estima que cualquier recesión o crisis económica afectaría al sistema en su conjunto.
- No faltan las críticas en el sentido de que la globalización ha beneficiado a los países exportadores de productos industriales o manufacturados y perjudicado a los países exportadores de materias primas. Su justificación vendría confirmada por el desarrollo de los países asiáticos y el estancamiento de los países africanos.

Sin embargo, y tal como ocurre con las crisis económicas, el concepto de mundialización parece que sufre altibajos, si nos atenemos a las políticas de marcado carácter nacionalista que están surgiendo, y que ponen en peligro la libre circulación de mercancías y servicios.

Es una forma de entender la liberación del mercado: los países solo se interesan en ella en los casos de necesidad o cuando les permite tener superávit en la balanza de pagos.

La globalización va por otro camino, ya que lo que realmente plantea es estandarizar la producción y con ello bajar los costes. Según este principio, se pone en duda el interés por fabricar ciertos productos internamente si se pueden comprar más baratos en el mercado internacional.

Respecto al interés general, cuanto más se cambie o modifique un producto, más se encarece. La necesidad de adaptarlo a diversos mercados implica de entrada la renuncia a posibles economías de escala. El consumidor final tiene el producto como él desea, pero a un precio superior.

Los mercados globales promueven las teorías económicas que defienden la idea de que el desarrollo y el progreso se consiguen cuando cada país se dedica a producir aquello sobre lo que tiene ventaja competitiva y logra producir al precio más bajo cumpliendo los estándares de calidad.

La ventaja procede de la especialización y se logra cuando se dispone de un fácil acceso a las materias primas, se cuenta con mano de obra cualificada y profesional, y se tiene la tecnología propia adecuada.

La ampliación de mercados, por su parte, aporta la posibilidad de racionalizar las inversiones en investigación, ya que las partidas presupuestarias para I+D+i pueden aumentarse a medida que se incrementan los niveles de producción. Esta interrelación es especialmente importante cuando se trata de productos técnicos o de formulaciones en proceso de evolución.

Es posible que una vez alcanzado un alto nivel tecnológico, como ocurre con los teléfonos móviles, las mejoras sean menos apreciables, pero permiten a las marcas líderes (Apple, Samsung, Xiaomi) organizar potentes campañas de lanzamiento en periodos relativamente cortos.

FIGURA 1.1
LOGOTIPO DE APPLE



Fuente: apple.com

Es evidente que sus volúmenes de venta a nivel mundial les permiten disponer de recursos más que suficientes en investigación para continuar avanzando tecnológicamente en el desarrollo de sus modelos estrella y, de esta forma, mantener permanentemente activo el ciclo de ventas.

El razonamiento puede ser visto de otra manera si se considera que solo se pueden justificar fuertes inversiones en I+D+i cuando se dispone de un mercado lo suficientemente grande que permita su amortización.

De la misma manera, solo se puede entender que se disponga de ambiciosos planes de marketing con el apoyo de costosos prescriptores, como ocurre con los lanzamientos de Gillette, si no se tiene la posibilidad de aplicarlos sobre mercados globales.

Aunque los planes de marketing necesiten ser adaptados, el eje o la idea se puede plantear a través de un mensaje común, aplicado sobre múltiples mercados.

Se puede discrepar sobre el grado de globalización existente debido a los riesgos que han supuesto las medidas aplicadas por algunos países en la protección de sus industrias locales, pero la realidad es que la estandarización ha fortalecido aún más a las grandes corporaciones.

El acceso a la tecnología ha permitido una mayor eficiencia en la producción, ha logrado reducir costes y reaccionar con más agilidad, pero no es suficiente si no se dispone además de una distribución igual de eficiente que acerque con rapidez los productos a los consumidores finales.

Se puede decir que, gracias a la globalización, se ha logrado una mayor eficiencia basada en:

- El acceso al desarrollo tecnológico.
- Disponer de un mercado más transparente.
- Equipos humanos mejor formados.
- Una mayor especialización en la producción industrial.

Si la globalización permite el acercamiento entre países en aspectos tales como la cultura, el comercio, la tecnología o los viajes y los entretenimientos, ¿de dónde viene su connotación negativa?

El factor que ha calado con más peso en la sociedad proviene de la creencia de que las grandes marcas, especialmente las norteamericanas, se han fijado como misión conquistar el mundo potenciando un estilo de vida propio. En ese caso, se corre el riesgo de la pérdida de la identidad y los valores propios de las diversas culturas.

Aun partiendo del hecho de que las grandes marcas busquen, por razones obvias, la reducción de costes a través de la estandarización de sus productos, la realidad es que los países no se han homogeneizado como se preveía y, aunque se hayan cambiado algunas costumbres y comportamientos, los países mantienen sus estilos de vida.

Se integran las nuevas tecnologías, pero no se usan de la misma forma. Se podría decir que comparten tecnología, pero no su aplicación. El teléfono móvil es de la misma marca, pero su uso y contenido va a ser diferente según el factor cultural de cada país.

Cuando se habla de globalización, surge de inmediato la influencia que sobre este proceso ha ejercido Internet (dos tercios de la población mundial lo usan) como el factor más incisivo en la capacidad para acceder a grupos homogéneos.

Nadie duda de su influencia, pero hay que considerar que, dado que esta circunstancia es bien conocida por los Gobiernos, no es de extrañar que en países con Gobiernos autoritarios se produzcan manipulaciones, autocensuras o incluso acceso a ciertos contenidos cuando se trata de evitar influencias en la opinión pública.

Internet facilita los contactos sociales e incluso los refuerza, al tiempo que da información útil sobre la vida cotidiana y facilita los intercambios comerciales. Pero, aunque su influencia pueda producir cambios en algunas costumbres, en raras ocasiones logra modificar valores que están profundamente arraigados en los grupos sociales.

Tampoco se puede hablar de estandarización en los medios. No son pocos los casos en los que un mensaje universal ha tenido que ser rectificado para adaptarlo según el significado o la valoración de los diferentes lenguajes y crear mensajes eminentemente locales.

Al final se podría llegar a pensar que, en lo referente a la globalización del comercio, se ha producido un efecto de autodefensa de los valores propios y, como consecuencia, la necesidad de tenerlos en consideración a la hora de planificar las estrategias de marketing.

1.2. CONFLICTOS BÉLICOS

Tras la Segunda Guerra Mundial, y el largo periodo de la Guerra Fría, en el que el comercio entre países se vio condicionado por el enfrentamiento entre bloques, las últimas décadas han propiciado una liberación del comercio hasta llegar a una situación de mercado abierto.

Los sucesivos conflictos bélicos, aunque restringidos a ciertas áreas geográficas, acaban repercutiendo en la economía mundial, al crearse nuevos bloques antagónicos en la defensa de los intereses estratégicos de los países.

Los conflictos bélicos ocurridos en Oriente Medio y posteriormente en Ucrania o Gaza, junto con situaciones de inestabilidad política en ciertas áreas, han puesto a prueba el complejo equilibrio de las transacciones comerciales internacionales.

Como el procedimiento habitual para evitar un incremento en los conflictos se basa en la aplicación de sanciones económicas, el resultado inmediato es que la parte afectada actúe de forma similar y todo acabe en una actitud intervencionista sobre la economía con la consecuencia de una revisión de los acuerdos comerciales.

La historia reciente muestra como la economía, en las zonas en conflicto, determina nuevas prioridades basadas en el engranaje de su propia maquinaria de guerra, en el control sobre ciertas materias primas (especialmente el petróleo y las tierras raras) y en las garantías de suministros para la población.

Pero siempre se mantiene el riesgo de que una mayor extensión del conflicto y su repercusión sobre el precio de materias primas básicas ocasionen una crisis económica que afecte a la economía a nivel mundial con graves repercusiones sobre el comercio.

1.3. CICLOS ECONÓMICOS

Si hay algo que sirve para identificar la economía es la aparición de periodos cíclicos de inestabilidad. Cada país se enfrenta a sus propias crisis, fruto de sus respectivas políticas económicas, pero las conexiones entre las distintas economías locales son tan estrechas que cuando la recesión afecta a una gran potencia económica como Estados Unidos, China o la Unión Europea, sus repercusiones afectan a la economía mundial en su conjunto.

Hay que reconocer que no todas las crisis han tenido la misma fuerza ni repercusión, pero centrados en los últimos cien años, se pueden analizar las fuertes convulsiones que produjeron en la economía crisis como la de 1929, conocida como la Gran Depresión del 29, que arrastró al cierre a multitud de empresas, ocasionando grandes masas de desempleados.

Otra gran recesión económica se produjo en 1946 tras la finalización de la Segunda Guerra Mundial y tuvo grandes repercusiones en la eco-

nomía de los países europeos, seguidas de la aplicación de los planes de reconstrucción.

La crisis de 1973 se caracterizó por un grave estancamiento económico: se creó una estanflación al producirse simultáneamente una recesión dentro de un proceso inflacionario.

Ya más recientemente, hay que destacar la recesión de 2009, que afectó a las economías más desarrolladas y menos a las economías emergentes, y sobre todo la del 2020, provocada por la epidemia de covid-19, con sus efectos sobre la reclusión de la población y la expansión de las nuevas fórmulas comerciales *online*.

Sin embargo, la libertad comercial en un mundo que se perfilaba global, capaz de combatir sus propias crisis económicas, cada vez más transparente y sostenido por acuerdos comerciales tendentes a la eliminación de fronteras parece que va a tener que sortear importantes obstáculos.

Estados Unidos está luchando por mantener su liderazgo comercial recurriendo para ello a políticas proteccionistas agresivas. China busca una mayor influencia, especialmente entre los países emergentes o proveedores de materias primas para su poderosa industria. Rusia intenta salir de su situación de aislamiento, ocasionada por las sanciones económicas impuestas tras su ataque a Ucrania. La Unión Europea sigue tratando de reestructurarse tras el Brexit.

Es un mercado internacional convulso e inquieto que conduce a la incertidumbre. La aplicación de sanciones económicas es un freno al comercio, como lo es la aplicación de políticas arancelarias. Y ambas tienen la consecuencia de la réplica. Un círculo vicioso que se autoalimenta.

Es cierto que hay mecanismos de regulación, así como instituciones de ámbito internacional como la Organización Mundial del Comercio (OMC), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), el Banco Mundial o el Fondo Monetario Internacional, que ejercen un control sobre el comercio mundial, pero que se pueden ver superados por políticas económicas contrarias al libre comercio sobre las que tienen poca capacidad de reacción.

Cuando una economía tan potente como la de Estados Unidos se encuentra en una situación de déficit comercial acumulado e implanta una política proteccionista aplicando una normativa arancelaria global y rigurosa que afecta a sus competidores comerciales más potentes, está alterando significativamente el equilibrio comercial mundial. Porque, como es de esperar, se produce una reacción de represalia de igual o parecido nivel.

Se podría entender que ciertas actitudes en defensa de la industria nacional vienen provocadas por estrategias comerciales que buscan mejorar su posición en los mercados internacionales recurriendo a una práctica contraria a las leyes de un mercado libre como es la devaluación de la propia moneda o directamente aplicando criterios de *dumping*.

Tampoco ha ayudado a la existencia de un mercado «limpio» de injerencias la concesión de subvenciones a empresas exportadoras, aportadas por los Gobiernos necesitados de incrementar sus ventas al exterior para ajustar su balanza de pagos.

El comercio internacional realmente funciona bien cuando se desarrolla dentro de un equilibrio entre países. Pero, al estar condicionado por las demandas internas, es natural que este equilibrio se vea alterado por las circunstancias particulares sobre las que ciertos países apoyan su desarrollo.

Es un crecimiento que puede estar basado en sus amplios circuitos de distribución, su control sobre las nuevas materias primas demandadas (como son las tierras raras, actualmente bajo control de China), su tecnología o su capacidad de innovación.

Una consecuencia previsible de la creación de barreras arancelarias (aunque también se podría decir que en el fondo es lo que se pretende) es incentivar las inversiones en el país que las aplica, por medio de la adquisición de empresas o activos, a través de inversiones procedentes del exterior (FDI es la sigla en inglés de *inversión extranjera directa*), aunque ello implica que se limita a empresas con recursos suficientes y siempre que tengan garantías de repatriación de capitales.

Las inversiones en otros países son, por su naturaleza, restrictivas al necesitar recursos financieros, soportar altos costes laborales, crear programas de formación y disponer de tecnología accesible. Estas exigencias podrían reforzar a los oligopolios ya existentes, una circunstancia que preocupa a numerosos Gobiernos.

1.4. PANDEMIA

Pero, de igual manera, el mercado internacional se ha visto afectado por factores que han trastocado su propio equilibrio, ya de por sí inestable, y con ello, el comportamiento y estilos de vida de los ciudadanos.

Uno de estos factores a destacar sobre el mercado mundial fue la pandemia, cuyos efectos más apreciables se desarrollaron en los años 2020/2021, que reforzó el crecimiento de las ventas *online*, el trabajo

profesional en casa y el uso de las redes sociales. Y, con ello, hubo una alteración de las relaciones sociales. Algunas se mantuvieron y otras se olvidaron, pero otras, como consecuencia de una reacción de rebeldía ante el confinamiento, se reforzaron.

Todavía falta perspectiva para sacar consecuencias definitivas, pero todo lo relacionado con Internet salió reforzado. Hubiese ocurrido de todas maneras, pero el proceso se aceleró.

En cuanto a su efecto en las transacciones económicas, las empresas especializadas, que ya nacieron en soporte *online*, como Amazon, Alibaba o eBay entre particulares, reforzaron su actividad. Las cadenas tradicionales se volcaron en sus circuitos *online* y surgieron nuevas empresas fabricantes que renunciaron de salida a los circuitos *offline*.

Las redes sociales vieron cómo incrementaban su facturación en detrimento de otros medios y se reforzaba la presencia de *influencers*.

Y toda la estructura se mantiene por un componente común: el uso desmedido de los teléfonos inteligentes.

Pero quien se vio más afectado fue el mercado internacional tanto para el suministro de productos a los distribuidores como las entregas domiciliarias. En tales circunstancias el abastecimiento resultó fundamental.

La situación provocada por las limitaciones a la movilidad exigió buscar alternativas y se sacaron algunas conclusiones ante la celeridad que exigía la situación.

- En primer lugar, se apreció la desventaja que suponía tener concentración en pocos proveedores y aún peor si era solo uno. Contar con diversos proveedores garantizaba, o al menos facilitaba, disponer de mercancía. La dependencia en la obtención de suministros resultó actuar en contra.

La cercanía contó también como un valor apreciable, al simplificar los procesos logísticos. Si además el proveedor era local, evitaba los problemas de cierre de fronteras.

- Un elemento que resultó muy necesario fue la capacidad de adaptación a la nueva situación. Las estructuras complejas son más difíciles de manejar cuando se alteran las condiciones habituales.

En lugar de buscar los servicios rápidos o ágiles, resultó más efectivo poder almacenar los pedidos incrementando, si era posible, su volumen.

- Ya era un elemento en evolución, pero la incertidumbre de la situación recomendó la mejora en los sistemas del control y seguimiento de paquetes y mercancía, es decir, su trazabilidad.

Aunque las pandemias forman parte de la historia de la humanidad, su imprevisibilidad, la rapidez de su propagación y el hecho de que actualmente tengan tan alta repercusión obligan a tomar medidas preventivas y a actuar de forma conjunta a los países.

El comercio internacional, ante el riesgo de que pandemias como la causada por el covid-19 vuelvan a producirse, ha de lograr mantener las vías abiertas y, garantizando el suministro de mercancías esenciales (que han de tener la prioridad), conseguir minimizar los efectos en la sociedad, actuando con agilidad, flexibilidad y capacidad de adaptación, según sean las medidas adoptadas por los organismos internacionales.

1.5. PROTECCIONISMO

La concepción del desarrollo económico en función de la expansión y la eliminación de barreras comerciales no es desde luego reciente, ya que se fundamenta en los principios de los primitivos economistas que promulgaron una ideología basada en el mercado libre (*free trade ideology*).

Era un mercado autorregulado que justificaba el desarrollo del comercio en la especialización y la búsqueda de la reducción de los costes de producción. De esta manera se conseguiría la racionalización tanto de los recursos disponibles como de la mano de obra.

Aunque no se dude de las ventajas de la libre circulación de bienes y servicios entre las naciones, los planes comerciales y los presupuestos establecidos a lo largo de la historia por muchos Gobiernos se han dirigido a favorecer las exportaciones y limitar las importaciones; simplificando, en una política de control de la balanza de pagos.

Las fronteras se han convertido en muchas ocasiones en barreras a la entrada de ideas o factores culturales foráneos, pero, sobre todo, a la entrada de unas mercancías que podían perjudicar la producción local.

Trasmitir la idea de que lo propio es un factor que proteger, con independencia de su valoración, tiene desde luego fuerza política, pero posiblemente poco valor económico. Popular o populista en principio, puede tener eco social, pero trastoca los principios de regulación natural del mercado.

Entonces, ¿qué argumentos emplean los defensores de una política económica proteccionista?

Su principal argumento es la defensa de la industria y las empresas locales, sobre todo cuando se cree que las empresas locales no están en disposición de enfrentarse a las grandes corporaciones internacionales.

Naturalmente, la defensa de la industria y los servicios del país conlleva la protección de los puestos de trabajo.

Otros argumentos se basan en la protección de la producción local cuando el mercado exterior pasa por momentos convulsos o de cierta inestabilidad.

Y, por supuesto, también está la necesidad de regular un déficit comercial crónico.

Para restringir las importaciones, los Gobiernos se apoyan básicamente sobre varias líneas de acción:

- **Aranceles.** Imponen cargas impositivas a los productos. Conocida como política arancelaria, es la herramienta más rápida para incrementar el precio de los productos importados y hacerlos menos competitivos. Además, es flexible en su cuantía, fecha de aplicación y países o productos afectados.
- **Cuotas.** Son limitaciones sobre el volumen de productos que se pueden importar. Normalmente se consiguen a través de permisos negociados que pueden cambiar según evolucione el mercado o el sector en particular.
- **Barreras.** Consiste en la creación de procesos administrativos complejos que complican los trámites para conseguir las autorizaciones de importación. Es recurrir a la burocracia para alargar los procesos.
- **Controles.** Los controles sobre los productos por seguridad o para comprobar el cumplimiento de la normativa legal son normales, pero la implantación de controles injustificados o creados artificialmente para entorpecer o atrasar la entrada de mercancías es otra forma de atentar contra la libre circulación de mercancías.

En el fondo, aplicar esta política intervencionista al comercio implica alterar la libertad para que los mercados actúen según sus propias leyes. Como medida protectora de ciertas situaciones económicas complica-

das puede funcionar a corto plazo (con limitaciones y medidas de ajuste y control), pero si se mantienen puede tener graves consecuencias.

Entre los perjudicados se encuentran los propios ciudadanos del país que las aplica, ya que:

- Al reducir su competencia, las empresas locales pueden subir sus precios, lo que supondría la aparición de un proceso inflacionario.
- La oferta de productos se limitaría y se reducirían las opciones.
- Los países afectados por la aplicación de aranceles a sus productos reaccionarían imponiendo en contrapartida sus propias políticas proteccionistas contra las importaciones de ese país.

Las medidas proteccionistas han existido siempre, pero las propias leyes por las que se mueve la economía han terminado por encontrar el camino de flexibilizar las barreras al comercio entre naciones.

Pero cuando se piensa que los acuerdos que establecen la libre circulación de mercancías y servicios están fuertemente arraigados, vuelven a aparecer los planteamientos proteccionistas, consecuencia de la aplicación de ideologías nacionalistas. Y vuelta a empezar.

El problema es que el mercado no solo se resiente, sino que se tiene que adaptar a la nueva situación, con efectos negativos para la propia infraestructura sobre la que se asienta.

Se puede entender y aceptar ciertas medidas proteccionistas sobre ciertos productos considerados estratégicos o básicos en una economía, pero otra cosa es establecer una política generalista y poco selectiva sobre las importaciones basada en una aplicación estricta de aranceles.

Otro problema añadido procede del hecho, constatable y normalmente inmediato, de que los países afectados reaccionen contraatacando con la aplicación de medidas semejantes. Lo que se puede llamar *equilibrio compensatorio* termina afectando al mercado mundial con sus consecuencias sociales y efectos inflacionistas en las economías locales. Las guerras arancelarias tienen consecuencias imprevisibles.

La crisis para el comercio mundial se acentúa cuando el equilibrio se ha conseguido tras acuerdos comerciales entre naciones que han decidido la apertura de sus fronteras para mercancías, capitales y personas, es decir, sobre mercados ya consolidados.

El tiempo dirá a qué coste.

1.6. FACTORES DE INFLUENCIA

Algunos de los factores que afectan al comercio internacional se pueden analizar, al disponer de perspectiva histórica, y conocer sus consecuencias. Pero otros están en plena evolución y, aunque se hacen proyecciones, la historia enseña que las previsiones pueden fallar, especialmente en un mundo tan diverso y polarizado como el que se está viviendo en este siglo.

1.6.1. CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN MUNDIAL

En las últimas décadas, la población mundial ha estado creciendo a unas altas tasas, aunque las previsiones futuras prevén unos crecimientos más moderados, incluso en países con tasas de crecimiento negativas.

Los hechos más significativos son una caída de la fecundidad, una mayor esperanza de vida al incrementar la longevidad y una pirámide de población en la que van a tener una gran importancia los jóvenes.

Es una pirámide que crece por el centro, que «engorda» y que está marcando las franjas de edad predominantes para los próximos años.

Uno de los factores que valorar es la configuración familiar para las próximas décadas, en las que se espera un menor número de matrimonios, más tardíos y con un mayor índice de rupturas.

Y, en general, al margen de las relaciones matrimoniales, habrá unas relaciones de pareja donde se tendrán menos hijos y más tarde.

La propia configuración de las familias se espera que adopte nuevas estructuras y con un menor número de miembros.

Los factores culturales, religiosos y sociales determinarán la evolución por países y comunidades, por lo que la tendencia general no se desarrollará de forma homogénea.

El crecimiento no se está produciendo de manera equilibrada, sino con tendencia a la concentración en países con grandes niveles de población como es el caso de la India y China.

Es una concentración que afecta también a los altos porcentajes de población urbana respecto de la rural, con ciudades superpobladas como Ciudad de México, Tokio, Sao Paulo o el área de Nueva York.

Otro efecto significativo que destacar son los movimientos de población debido a los flujos migratorios que se están concentrando en ciertos

países desarrollados, como es el caso de algunos países de la Unión Europea o los Estados Unidos.

1.6.2. DESARROLLO ECONÓMICO

Aquí también hay que hablar de concentración, ya que las diez mayores economías (EE. UU., China, Alemania, Japón, Países Bajos, Francia, Corea del Sur, Reino Unido, Rusia e Italia) concentran más del 50% del mercado tanto de exportaciones como de importaciones.

Otros países emergentes, como Brasil, México o Indonesia, tienen economías en crecimiento a través de políticas gubernamentales de liberación de sus economías.

El problema se suscita con los países cerrados en una estructura económica basada en las exportaciones de materias primas, en algunos casos de un solo producto, lo que condiciona sus ingresos a los vaivenes del mercado.

La población de un país no marca su potencial económico si no dispone de poder adquisitivo, es decir, de un nivel suficiente de consumo per cápita. Según el país se va desarrollando surgen nuevas posibilidades para el comercio, porque tras aumentar el consumo en el mercado local, cuando este no es suficiente, se recurre a las importaciones.

El crecimiento de la economía ha permitido a zonas desfavorecidas con economías primarias, afectadas por guerras o por políticas autárquicas, configurar nuevas clases medias que han tenido acceso a mayores índices de consumo y la posibilidad de adquirir nuevos productos.

El desarrollo de los países determina que los porcentajes de renta dedicados por sus habitantes, por ejemplo, a la alimentación o al vestir pasen a otros gastos como equipamientos del hogar o viajes.

Entrar en mercados desarrollados es una garantía por su alto nivel de consumo, pero hay que tener en cuenta que, precisamente por esa cualidad, hay poco espacio disponible para entrar, mientras que los países en desarrollo abren nuevas posibilidades aún no cubiertas por las multinacionales.

1.6.3. CAMBIOS EN LOS ESTILOS DE VIDA

Un factor difícil de valorar pero que es determinante en el desarrollo del comercio mundial son los cambios en el estilo de vida de los ciudadanos.

Los cambios en los estilos de vida condicionan las conductas y los comportamientos, muchos de los cuales condicionan las relaciones sociales.

Los planes de marketing que van a estructurar las acciones comerciales van a necesitar conocer estas modificaciones de conducta en los consumidores, país por país, e incluso en algunos países, por la complejidad de su estructura social, según sus diferentes zonas o regiones.

La configuración familiar, su tamaño, la unidad interna, el grado de interacción, la pertenencia a un grupo o clan social y, dentro de este, el grado de autonomía para tomar decisiones son otros factores que condicionan el consumo.

Hay que tener en cuenta que la disponibilidad económica, no siempre significa la predisposición al gasto, al estar este condicionado por el estilo de vida marcado por la presión social.

1.6.4. AVANCE TECNOLÓGICO

Y si hay algo que ha afectado a los estilos de vida y al mundo empresarial ha sido el avance tecnológico. Especialmente, por lo que al comercio internacional se refiere, los relacionados con la información y las comunicaciones.

Un gran avance para la planificación lo constituye la facilidad de acceso a los datos (bases de datos). La disponibilidad de acceder a la información de forma rápida es un elemento que se considera imprescindible hoy en día para la elaboración de cualquier plan de acción. Y, como complemento también imprescindible, se cuenta con una herramienta de búsqueda (como Google).

Hay pocos elementos en la historia reciente que hayan ejercido tanta influencia y hayan provocado tantos cambios en el comportamiento de las personas como los *smartphones*. Y dentro de los cambios de comportamiento que han ocasionado, entrarían los métodos de compra.

Y para informarse previamente y usarlo como fórmula compradora, hay que contar con el desarrollo de las redes sociales, de las existentes y de las futuras, porque la evolución continúa.

Pero donde todavía no se han fijado límites es en el desarrollo de la inteligencia artificial o la realidad virtual, mecanismos ya integrados en los planes de marketing como soporte de ayuda a la comercialización.

El mundo comercial internacional está íntimamente unido a los procesos financieros, como los sistemas de pago o las transferencias mo-

netarias entre países, donde aparecen las monedas digitales como las criptomonedas.

1.6.5. POLÍTICAS ECONÓMICAS

El comercio internacional no se puede decir que está liberalizado. Los Gobiernos de los países, las organizaciones internacionales de las que los países forman parte y los acuerdos suscritos entre naciones condicionan las reglas por las que se rige el comercio, y en algunos casos de forma muy directa.

Las políticas económicas de cada país están diseñadas para el cumplimiento de sus propios objetivos y no siempre permiten la libre circulación de bienes y servicios.

Herramientas no les faltan, empezando por la aplicación de políticas arancelarias o sistemas impositivos que afecten a la entrada de mercancías. En otros casos las restricciones se concentran en ciertos productos o mercancías procedentes de determinados países por razones políticas y simplemente se establecen embargos temporales aunque no siempre se fijen los periodos.

Sin llegar a fijar restricciones o regulaciones, los procesos burocráticos son tan complejos que consiguen desalentar las importaciones.

Lo que sí está claro es que en el comercio mundial existen barreras que restringen, condicionan, limitan, atrasan o literalmente impiden las exportaciones.

En principio son elementos que se conocen, pero hasta que no se experimentan, no se llega a conocer su alcance. No siempre la información es veraz y no siempre estas barreras se solucionan de manera que podemos llamar «oficial».

1.6.6. ENERGÍAS ALTERNATIVAS

El crecimiento de la población mundial, el desarrollo de las economías de los países emergentes y en general el aumento del consumo energético han generado una creciente preocupación sobre factores tales como:

- El riesgo de que los recortes de suministro ocasionen periodos inflacionarios. El coste de las materias primas es un factor determinante del incremento de los precios.

No es fácil elaborar planes comerciales cuando el coste del producto está sometido a factores externos cuya tendencia no siempre se puede prever.

- La dependencia de ciertas economías sobre energías procedentes de los países productores, un condicionante que altera los planes de producción industrial.

Es el caso de economías punteras como la alemana o la japonesa, que ven su desarrollo condicionado a la dependencia energética de unas fuentes de suministro externas, sometidas a los vaivenes de la situación geopolítica internacional.

- La creciente preocupación sobre los efectos contaminantes y sus consecuencias sobre el medioambiente.

A los efectos negativos ya conocidos sobre la calidad del aire procedente del uso de combustibles fósiles, se añadieron los riesgos procedentes de los accidentes producidos en las plantas nucleares (de gran impacto sobre la sociedad).

Como consecuencia, la presión social es cada vez más fuerte respecto a la necesidad de sustituir las fuentes energéticas que venían constituyendo el motor del desarrollo económico por otras menos contaminantes o peligrosas.

Aunque la concienciación social es diferente según el país de que se trate, los Gobiernos son muy conscientes del impacto que la disponibilidad de energía accesible tiene en la calidad de vida de los ciudadanos.

A pesar de que se mantienen criterios sociopolíticos que restan importancia a la urgencia de poner remedio a la situación actual, hace ya tiempo que la sociedad se ha concienciado de la necesidad de incorporar energías alternativas (solar, eólica, biomasa, mareomotriz, biogás o geotérmica).

El proceso de sustituir energías procedentes del carbón, del gas o del petróleo no está resultando fácil debido a que para ciertos países constituyen sus fuentes primarias y tienen sus procesos productivos históricamente vinculados a estas fuentes.

Teniendo en cuenta que el comercio mundial está condicionado por el buen funcionamiento de las redes de transporte y este a su vez por el precio de los carburantes, la disponibilidad de nuevas fuentes energéticas puede proporcionar un mayor equilibrio al disponer de fuentes alternativas a las tradicionales.

El proceso de sustitución, que necesita ser progresivo, por fases y con periodos diferenciados por sectores, mantiene la convivencia entre las fuentes tradicionales y las nuevas, como está ocurriendo en el merca-

do automovilístico entre las diversas opciones (carburantes, híbridos o eléctricos).

1.7. ASOCIACIONES Y ORGANISMOS INTERNACIONALES

Desde finales del siglo pasado, el comercio internacional ha estado controlado por las históricas grandes potencias industriales: Estados Unidos, Alemania, Gran Bretaña, Francia y Japón, a las que se han unido posteriormente economías de países como Brasil, Rusia, India, China y África del Sur (iniciales miembros BRICS), aunque no todos con la misma fuerza y estabilidad. Otras economías que han emergido con fuerza son las de Corea del Sur y Taiwán.

Otro factor importante del comercio mundial son las exportaciones procedentes de los países productores de materias primas o energías como el gas y el petróleo, países cuya economía depende de un solo producto y que tienen economías poco desarrolladas.

El gran desarrollo de la economía a nivel mundial, impulsada por las nuevas tecnologías, promovió la creación de asociaciones comerciales entre países en la búsqueda de un refuerzo mutuo, por un lado, y una defensa ante la pujanza de otras economías competidoras, por otro.

Unas asociaciones que buscaban la libre circulación de mercancías, servicios y capitales a través de acuerdos de unión aduanera y la creación de zonas de libre comercio.

Amparadas por estos principios, se crearon organismos como la Unión Europea (que junto con la EFTA forma el Espacio Económico Europeo), Mercosur, ASEAM (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático), Alianza del Pacífico o TMEC (entre Canadá, Estados Unidos y México), así como diversas asociaciones africanas como la Comunidad de Desarrollo del África Austral (SADS).

Estos organismos no se configuran sobre los mismos acuerdos, pero mantienen principios como la eliminación o reducción de barreras comerciales, buscando una mayor integración económica e interconexión comercial.

Tampoco se puede decir que sus acuerdos son permanentes. Aunque se procura que sus principios permanezcan, la realidad es que están sometidos a cambios en función de la situación económica mundial y la forma en la que su evolución afecta a cada país.

No solo son razones económicas; también la cambiante situación sociopolítica obliga a efectuar revisiones y adaptaciones a petición de los miembros.

Pero incluso la capacidad de flexibilidad de los acuerdos no es suficiente para mantener unidos a los socios, como ocurrió con la salida del Reino Unido de la Unión Europea (Brexit) tras someter el Gobierno británico la permanencia a un plebiscito, en cumplimiento de un compromiso electoral, y cuyas consecuencias, al menos a largo plazo, están aún por valorar.

El crecimiento progresivo y la complejidad de las normas sobre las que se mueve el mercado por el mundo ha llevado a la necesidad de establecer reglas de funcionamiento por medio de organismos internacionales.

Entre estos organismos destacan por su incidencia en el desarrollo del comercio mundial: la Organización Mundial del Comercio (OMC), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNTAC), el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI). Entre sus funciones están:

- Ante la discrepancia que se puede producir entre países respecto a la interpretación de las normas fijadas en los acuerdos, tratar de resolver tales diferencias haciendo una función de intermediación.
- Como no todas las economías tienen el mismo nivel de desarrollo, han de ayudar a promover entre las menos favorecidas incentivos de crecimiento proporcionando asistencia técnica.
- Cuando la iniciativa no parte de los propios países, han de fomentar el grado de cooperación entre las distintas economías para promover el desarrollo conjunto.

1.8. GATT-OMC

Al finalizar la segunda guerra mundial, algunas naciones con Gran Bretaña y Estados Unidos a la cabeza vieron la necesidad de fomentar el desarrollo económico a través del comercio internacional y en 1947 crearon el GATT (General Agreement on Tariff and Trade) que en esencia es un acuerdo para reducir aranceles y barreras comerciales entre los países signatarios.

Como se creyó que uno de los problemas que se suscitarían sería la situación de ventaja de unas naciones sobre otras, se buscó la manera de establecer normas de reciprocidad que fijasen la igualdad entre las partes.

Los acuerdos del GATT se establecían entre naciones que aceptaban comerciar dentro de unas normas que favorecieran una competencia honesta, evitando el *dumping* y las barreras aduaneras.

En el fondo, se quería llegar a que las normas fijadas tuvieran un alcance global: un mercado amplio y libre de barreras que permitiese la recuperación económica de las naciones.

Pero el GATT no era una institución en sí, al carecer de organización propia, sino un grupo de naciones que firmaron un acuerdo que establecía sus normas y creaba los mecanismos para resolver las disputas que surgiesen entre ellos.

El paso siguiente era la creación de un organismo que ampliase su campo de acción, por lo que surge en 1995 la Organización Mundial del Comercio OMC (WTO – World Trade Organization). Además de los objetivos establecidos en el GATT, la OMC se ocupa entre sus funciones de:

- Las regulaciones no solo de las mercancías, sino también de bienes y servicios.
- La protección de los derechos sobre la propiedad intelectual.
- Las normativas sobre el control de mercancías.
- El seguimiento del comercio electrónico.

Mientras que en el GATT los acuerdos se firmaban entre dos partes (partes contratantes), lo que suponían acuerdos bilaterales, en la OMC los acuerdos eran multilaterales (entre países miembros).

La OMC incorpora nuevos países, abarca más temas, actúa con más rapidez, organiza reuniones entre sus miembros y evoluciona en sus funciones según van surgiendo nuevos problemas que afectan al comercio internacional.

NUEVAS POLÍTICAS ARANCELARIAS

La política arancelaria no es nada nuevo en el mercado internacional; los países han recurrido a ella históricamente cuando han tenido que reducir su déficit comercial. Para ciertas economías se ha considerado un procedimiento habitual e incluso crónico.

El problema para el mercado mundial surge cuando esta política es aplicada por la primera potencia económica del mundo de forma agresiva y arbitraria además se aplica globalmente, afectando en mayor o menor grado a todas las economías.

Como el arancel es un impuesto aduanero, quien quiera vender en EE. UU. tendrá que aceptarlo. Se aplica a los países, pero afecta a las empresas exportadoras que se encuentran perjudicadas por motivos no previstos y condicionadas por el sector al que pertenecen.

Al margen de su función recaudatoria, que la tiene, se justifica con el argumento de reactivar su propia industria y potenciar la economía, seriamente afectada por las importaciones procedentes principalmente de los países asiáticos.

Pero el caso es que afecta a todos, y los empresarios interesados en el mercado americano se verán obligados a replantearse su plan comercial optando por reducir su propio beneficio o incrementar su precio (lo que supone repercutir el coste sobre el consumidor).

También puede optar por repartir la carga entre ambos, es decir, incrementar el precio lo menos posible a costa de un menor beneficio. La otra opción es tratar de reducir el coste del producto, si es posible.

Esta política arancelaria generalizada, pero diferenciada por zonas comerciales o tipo de producto, va a afectar a las empresas exportadoras, pero también a sus propios consumidores, que perderán opciones de compra y permitirá a la industria local funcionar con más libertad en la fijación de precios.

Lógicamente, la importación de ciertas materias primas o componentes de los que carece y que son necesarios para su propia industria, se verán menos afectados.

El mercado internacional se verá afectado en su propia esencia (que es la autorregulación siguiendo los parámetros de la eficiencia que producen los mercados especializados) por sus efectos inflacionarios y el riesgo de guerras comerciales, al provocar reacciones compensatorias.

Como primera reacción a su aplicación hay que contar con una desestabilización de los mercados financieros y una situación de incertidumbre en las empresas afectadas. Sin conocer su duración, el mercado internacional, como ya ha ocurrido en otras circunstancias, se tendrá que adaptar. El tiempo dirá a qué coste.

APORTACIÓN AL PLAN DE MARKETING

Es lógico pensar que un exportador que inicia su periplo internacional centre su interés en las oportunidades y los problemas que puedan surgir en su relación bilateral con el país concreto en el que quiere introducir sus productos o servicios.

Como toda entrada en un mercado desconocido supone un riesgo, analizará en detalle los factores que de forma directa o indirecta le pueden afectar, especialmente si su plan de entrada implica hacer inversiones.

El informe, que se incorpora al principio del plan anual de marketing, incorpora una visión general de los acontecimientos que estén afectando a las relaciones comerciales, pero se centrará en aquellos que le puedan afectar directamente de una manera positiva o negativa.

Los responsables del desarrollo del plan valorarán todas las contingencias y riesgos potenciales que puedan surgir, pero que no suponen motivo suficiente para no ir adelante con el plan.

Cuando se trata de grandes corporaciones que ya están inmersas en el mercado internacional, el plan anual analizará y valorará la evolución de todas aquellas circunstancias que les vienen afectando en el tiempo, así como la aparición de nuevos riesgos y oportunidades que puedan surgir.

Son análisis efectuados país por país, a los que se añadirán todos aquellos estudios del mercado mundial que de un modo general están afectando a sus operaciones comerciales.

No es razonable, en cualquiera de los casos, que un empresario interesado en vender fuera de su mercado local no integre en su plan de marketing una estimación de todos aquellos elementos externos que puedan afectarle.