



La Universalidad Cultural en los Negocios Internacionales.

Conferencia:
Estrategias de Internacionalización para todo Tipo de Empresas.

Juan Tafurt
jtafurt@tafurt.com
Colombia



Objetivo general:
Comprender cómo las empresas colombianas pueden iniciar su proceso de internacionalización y brindar elementos críticos para hacerlo.





- A. Introducción: Contexto**
- B. Las variables para una estrategia de internacionalización.**
- C. Una pregunta final**

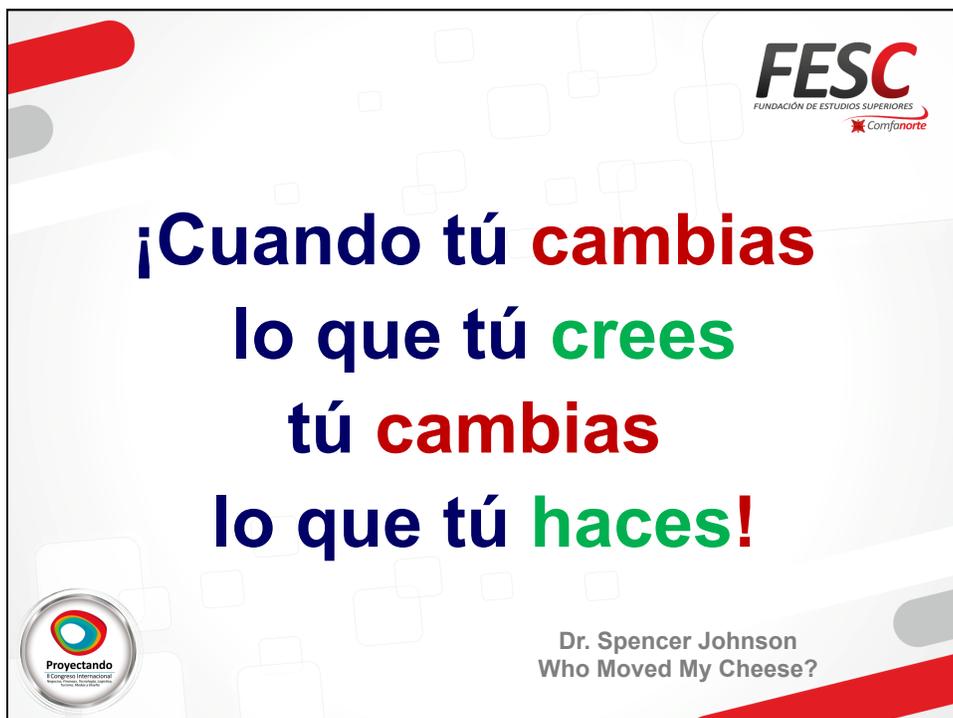


Para Empezar

Abra sus ojos



FESC
FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES
Comfianorte



FESC
FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES
Comfianorte



Dr. Spencer Johnson
Who Moved My Cheese?



A. Introducción: Contexto

B. Las variables para una estrategia de internacionalización.

C. Una pregunta final



Contexto Actual

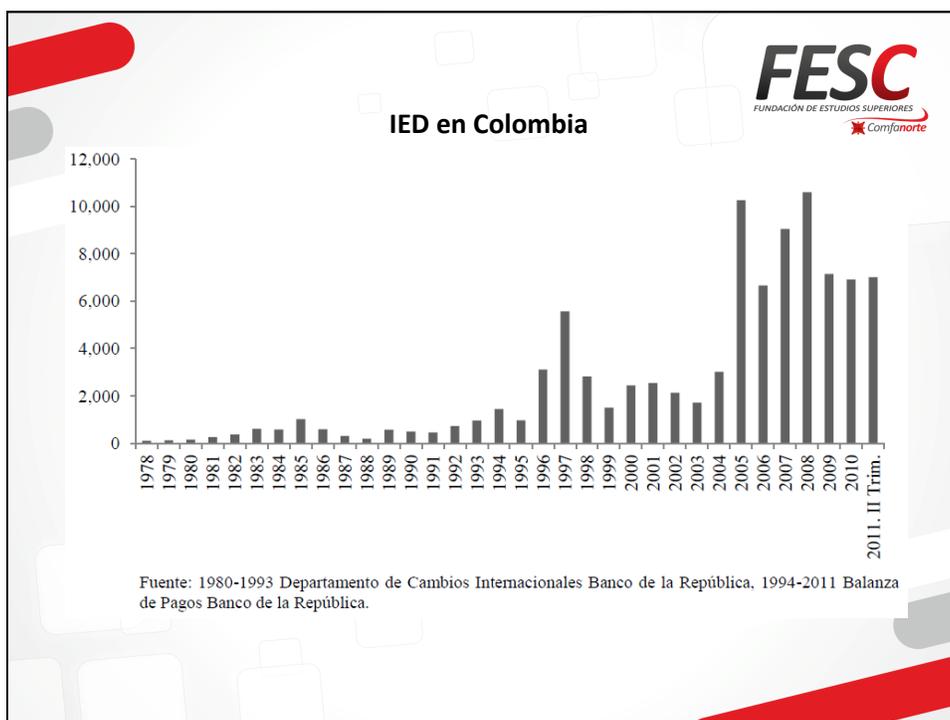
a. Inversión Extranjera Directa

b. Acceso al Mercado

FESC
FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES
Comfianorte

Contexto Actual

- a. Inversión Extranjera Directa**
- b. Acceso al Mercado**





Contexto Actual

a. Inversión Extranjera Directa

b. Acceso al Mercado



FESC
FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES
Comfianorte

- A.** Introducción: Contexto
- B.** Las variables para una estrategia de internacionalización.
- C.** Una pregunta final



¿Qué hacer para enfrentar este contexto?



Variables (preguntas) que debe contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿A Cuánto?
5. ¿Cómo?



Variables (preguntas) que debe
contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿A Cuánto?
5. ¿Cómo?



1. Qué: el producto



¿Cuánto puedo?
¿Cuál es mi CAPEX?
(capacidad de exportación)



Variables (preguntas) que debe
contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿A Cuánto?
5. ¿Cómo?

2. A dónde: mi mercado

¿Cómo lo identifico?

CONTEXTO PAÍS

VARIABLE	PAÍS 1	PAÍS 2

TAMAÑO DEL MERCADO

VARIABLE	PAÍS 1	PAÍS 2

CONDICIONES DE ACCESO

VARIABLE	PAÍS 1	PAÍS 2



CONTEXTO PAÍS		
VARIABLE	PAÍS 1	PAÍS 2
Datos Económico básicos		
Cultura General		
Moneda y Riesgo		
Información útil		



TAMAÑO DEL MERCADO		
VARIABLE	PAÍS 1	PAÍS 2
Importaciones del producto últimos 3 años		
Crecimiento promedio de las importaciones		
Exportaciones del producto últimos 3 años		
Crecimiento promedio de las exportaciones		
Precio de referencia unitario (USD)		

www.trademap.org



CONDICIONES DE ACCESO		
VARIABLE	PAÍS 1	PAÍS 2
Arancel General		
Acuerdos comerciales con Colombia (arancel preferencial)		
Tarifas Arancelarias Colombia y tres países exportadores principales en el país destino:		
Arancel 1° exportador		
Arancel 2° exportador		
Arancel 3° exportador		
Barreras no Arancelarias- Permisos sanitarios, fitosanitarios, zoonosanitarios, normas técnicas.		
Certificaciones Voluntarias		
Variable definida por la empresa		
Variable definida por la empresa		



Variables (preguntas) que debe contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿Para qué?
5. ¿A Cuánto?
6. ¿Cómo?



3. A quién: mi cliente

STP:

- a. Segmento
- b. Target (grupo objetivo)
- c. Posicionamiento



a. Segmentación



The Wall Street Journal Americas,
(Portafolio), 12 de enero, 2005

Como visualizar los gustos del mercado

La metamorfosis de BMW surgió en los años 90 de un estudio exhaustivo costado colectivamente por la industria automotriz europea, incluyendo Mercedes, Volvo, Audi y BMW. Fue realizado por Sigma, una firma alemana pionera en un método de pronosticar cambios en los gustos de los consumidores.

La técnica de Sigma va más allá de simples aspectos demográficos como edad e ingreso. A menudo entrevista a los consumidores durante horas e incluso fotografía sus casas y oficinas para crear un retrato de su mentalidad. Su trabajo para las automotrices determinó que los jóvenes profesionales exitosos de los 80 y los 90 (tildados de "escaladores sociales") tenían por estímulo casi exclusivo el éxito social.

Daban prioridad al trabajo y no tenían empacho en jactarse de su riqueza. Para ellos conducir un BMW era la manera de demostrar que

"habían llegado a la cumbre".

Pero Sigma descubrió también que esta actitud de "mírenme, la avaricia es buena" estaba pasando de moda a fines de los 90. Habría poco crecimiento para BMW en el futuro si seguía concentrándose en servir solamente a este nicho.

Sigma pronosticó, correctamente, como se vio después, que el mercado de autos de lujo se encaminaba a una expansión significativa. A medida que el estilo de vida de los jóvenes profesionales exitosos pasaba de moda, señaló Sigma, otros grupos con criterios diferentes sobre el lujo aumentarían en número.

Un grupo, llamado "los liberales de elevada posición", abarca a profesionales de mentalidad abierta y conciencia social que se hicieron ricos en los 90. Todavía son ambiciosos desde el punto de vista profesional, pero ahora dedican tiempo a su familia y a aficiones

exigentes como esquiar, el triatlón o ciclismo de montaña. Los sedanes carecen del espacio o flexibilidad que requieren sus activos estilos de vida. Preferían los Volvo, Saab y vehículos utilitarios.

Los "posmodernos" son innovadores de altos ingresos como los arquitectos, pequeños empresarios y artistas. Son muy individualistas y gravitan hacia modelos despampanantes como los convertibles y deportivos.

Otro grupo, llamado "los conservadores de clase alta", es integrado por pensadores acaudalados, de mentalidad tradicionalista.

Nunca les ha interesado conducir deportivos como los BMW y dan prioridad al lujo y la comodidad por encima del desempeño. Para ellos, los Mercedes de clase S y los Jaguar son la norma en elegancia y refinamiento.

Un último grupo identificado por Sigma consiste en

consumidores de clase media alta en la cima de un estrato conocido como "la corriente general moderna".

Al igual que los liberales de posición elevada están orientados a la vida familiar y son activos. Se inclinan por marcas casi lujosas como Honda o Volkswagen. Los BMW son demasiado caros para ellos, pero muchos buscan ser de clase alta y no tienen prejuicios hacia los autos de lujo.

Con este criterio como guía, BMW gastó miles de millones de dólares en transformar su línea de productos. Para los liberales de posición elevada, en 1999 añadió el X5, un vehículo utilitario.

En 2001 lanzó su nuevo Mini, dirigido a los compradores de clase media alta que todavía no tienen suficiente dinero para un BMW. Este grupo también es el objetivo del nuevo compacto, la Serie 1, que acaba de llegar a Europa.

- N E B

La técnica de Sigma va más allá de simples aspectos demográficos como edad e ingreso. A menudo entrevista a los consumidores durante horas e incluso fotografía sus casas y oficinas para crear un retrato de su mentalidad.

The Wall Street Journal Americas,
(Portafolio), 12 de enero, 2005

Como visualizar los gustos del mercado

La metamorfosis de BMW surgió en los años 90 de un estudio exhaustivo costado colectivamente por la industria automotriz europea, incluyendo Mercedes, Volvo, Audi y BMW. Fue realizado por Sigma, una firma alemana pionera en un método de pronosticar cambios en los gustos de los consumidores.

La técnica de Sigma va más allá de simples aspectos demográficos como edad e ingreso. A menudo entrevista a los consumidores durante horas e incluso fotografía sus casas y oficinas para crear un retrato de su mentalidad. Su trabajo para las automotrices determinó que los jóvenes profesionales exitosos de los 80 y los 90 (tildados de "escaladores sociales") tenían por estímulo casi exclusivo el éxito social.

Daban prioridad al trabajo y no tenían empacho en jactarse de su riqueza. Para ellos conducir un BMW era la manera de demostrar que

"habían llegado a la cumbre".

Pero Sigma descubrió también que esta actitud de "mírenme, la avaricia es buena" estaba pasando de moda a fines de los 90. Habría poco crecimiento para BMW en el futuro si seguía concentrándose en servir solamente a este nicho.

Sigma pronosticó, correctamente, como se vio después, que el mercado de autos de lujo se encaminaba a una expansión significativa. A medida que el estilo de vida de los jóvenes profesionales exitosos pasaba de moda, señaló Sigma, otros grupos con criterios diferentes sobre el lujo aumentarían en número.

Un grupo, llamado "los liberales de elevada posición", abarca a profesionales de mentalidad abierta y conciencia social que se hicieron ricos en los 90. Todavía son ambiciosos desde el punto de vista profesional, pero ahora dedican tiempo a su familia y a aficiones

exigentes como esquiar, el triatlón o ciclismo de montaña. Los sedanes carecen del espacio o flexibilidad que requieren sus activos estilos de vida. Preferían los Volvo, Saab y vehículos utilitarios.

Los "posmodernos" son innovadores de autos ingresos como los arquitectos, pequeños empresarios y artistas. Son muy individualistas y gravitan hacia modelos despampanantes como los convertibles y deportivos.

Otro grupo, llamado "los conservadores de clase alta", es integrado por pensadores acaudalados, de mentalidad tradicionalista.

Nunca les ha interesado conducir deportivos como los BMW y dan prioridad al lujo y la comodidad por encima del desempeño. Para ellos, los Mercedes de clase S y los Jaguar son la norma en elegancia y refinamiento.

Un último grupo identificado por Sigma consiste en

consumidores de clase media alta en la cima de un estrato conocido como "la corriente general moderna".

Al igual que los liberales de posición elevada están orientados a la vida familiar y son activos. Se inclinan por marcas casi lujosas como Honda o Volkswagen. Los BMW son demasiado caros para ellos, pero muchos buscan ser de clase alta y no tienen prejuicios hacia los autos de lujo.

Con este criterio como guía, BMW gastó miles de millones de dólares en transformar su línea de productos. Para los liberales de posición elevada, en 1999 añadió el X5, un vehículo utilitario.

En 2001 lanzó su nuevo Mini, dirigido a los compradores de clase media alta que todavía no tienen suficiente dinero para un BMW. Este grupo también es el objetivo del nuevo compacto, la Serie 1, que acaba de llegar a Europa.

N E B

FESC
FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES
Comfamorte

b. Target (grupo objetivo)

¿A cuál de estos segmentos le quiero ofrecer mis productos?

home corporativo mundos servicio al cliente Catálogo Interactuemos **Leonisa**
Si es mujer

Estás en: Leonisa Global Visita a: Seleccione uno Buscar ir contáctanos Regístrate

soy urbana
vivo a mil

Estás en: Leonisa Global Visita a: Seleccione uno Buscar ir contáctanos Regístrate

soy expresiva
vibro con todo

Estás en: Leonisa Global Visita a: Seleccione uno Buscar ir contáctanos Regístrate

soy alternativa
rompo los esquemas

Estás en: Leonisa Global Visita a: Seleccione uno Buscar ir contáctanos Regístrate

soy glamurosa
todo me luce

catálogo interactuemos

cuerpo mente corazón espacio

haz click sobre las imágenes para conocer sus contenidos.



c. Posicionamiento

¿Cuál es la **experiencia** que le queremos brindar a nuestro consumidor?

BENEFICIOS



Ejemplo: Caso Real

1. Qué: el producto

Ejemplo:



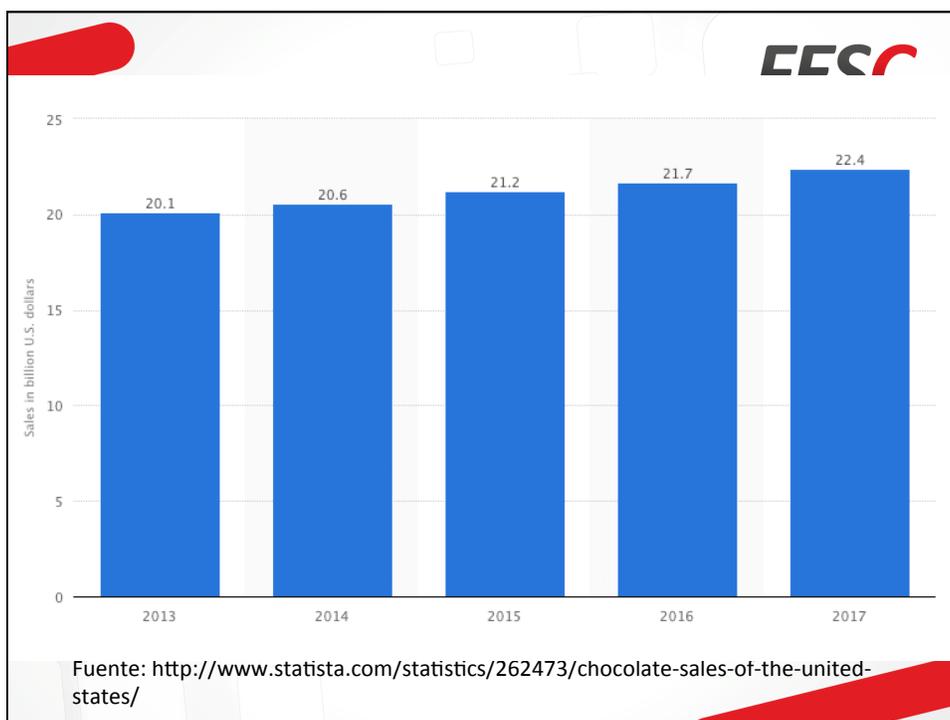
Características:

- Chocolate no relleno.
- De leche.
- Para todo público (¿niños?).
-



2. A dónde: mi mercado

¿Cómo lo identifico?



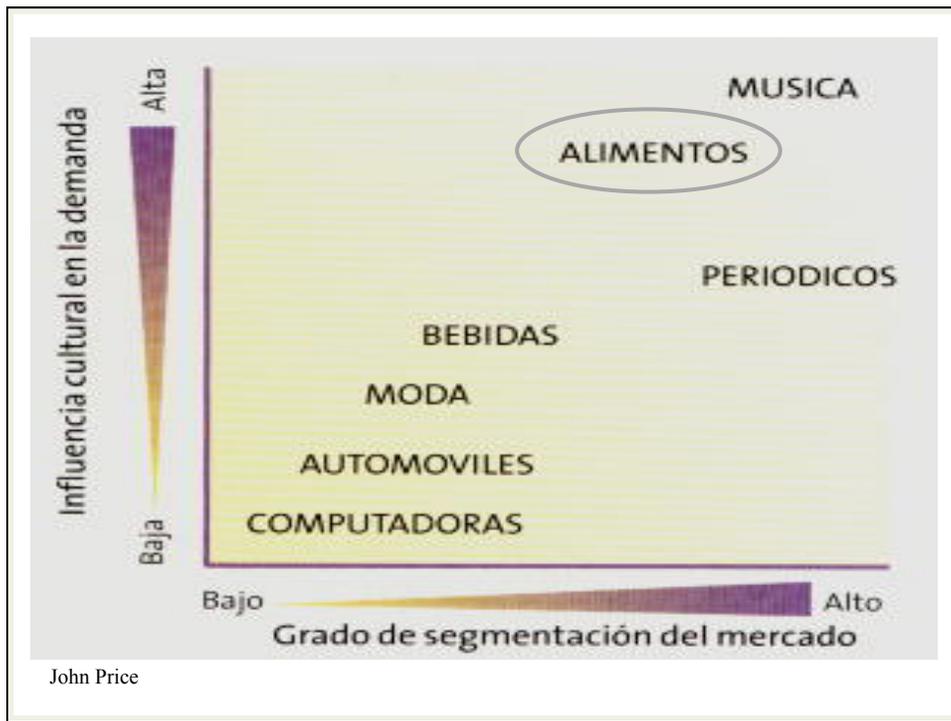
3. A quién: mi cliente

STP:

- a. Segmento
- b. Target (grupo objetivo)
- c. Posicionamiento

El producto, según el cliente **¿HAY QUE ADAPTARLO?**





Chocolate Negro – 58.5% cacao

Chocolate de Leche – 41% Cacao

Chocolate de Leche – 33% Cacao

Chocolate Negro - 70% Cacao

\$ 2.50

\$ 2.50

\$ 2.50

\$ 4.75

The image displays four chocolate bars with their respective prices in red boxes. From left to right: a dark chocolate bar (BUCARE) priced at \$2.50, a milk chocolate bar (CAOBA) priced at \$2.50, a milk chocolate bar (MICHEL CLUIZEL) priced at \$4.75, and another dark chocolate bar (GRAN SAMAN) priced at \$2.50.



Variables (preguntas) que debe contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿A Cuánto?
5. ¿Cómo?

4. A cuánto: el valor que están dispuesto a pagar

El 50% de los clientes están dispuestos a pagar un $\pm 10\%$ del valor del mercado...

...si perciben mayores **BENEFICIOS!**

Ejemplo: Caso Real (continuación)

Retail Bars – 70 grs.



Chocolate
Santander



70 gramos:

US \$ 2.00

75/80/85 gramos:

US \$ 2.50 a \$ 5.00

100 gramos:

US \$ 4.50 a \$ 5.00



Variables (preguntas) que debe
contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿A Cuánto?
5. ¿Cómo?

5. Cómo ... hago para llevar mi producto

- Directos: i.e., B2B.
- Indirectos: Distribuidores
(comercializadores, mayoristas,
minoristas).

5. ¿Cómo?

De acuerdo **a quién** se vaya ofrecer se determina el canal (logística):

- Tiendas... ¿cuáles?
- Grandes superficies ... ¿cuáles?
- Comercio electrónico
- Gestión comercial directa
- Licitaciones
- Registro de Proveedores

Walmart
Save money. Live better.



**WHOLE
FOODS
MARKET**



Variables (preguntas) que debe contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué? El Producto y mi capacidad.
2. ¿A Dónde? Mi mercado.
3. ¿A Quién? STP.
4. ¿A Cuánto? Valor que está dispuesto a pagar el consumidor.
5. ¿Cómo? Canales de distribución.



Variables (preguntas) que debe contener (responder) mi estrategia

1. ¿Qué?
2. ¿A Dónde?
3. ¿A Quién?
4. ¿A Cuánto?
5. ¿Cómo?



- A.** Introducción: Contexto
- B.** Las variables para una estrategia de internacionalización.
- C.** Una pregunta final



NANCY GONZALEZ

¿Quién es?

NANCY GONZALEZ COLOMBIA + NEW YORK

 <p>More Colors Available Crocodile Clutch, Small 1050.00</p>	 <p>More Colors Available Crocodile Clutch, Large 1250.00</p>	 <p>More Colors Available Medium Crocodile Frame Bag 2950.00</p>
 <p>More Colors Available Small Crocodile Satchel 2550.00</p>	 <p>More Colors Available Wide Crocodile Tote 3600.00</p>	 <p>Crocodile & Python Satchel 3650.00</p>



In Pictures: World's Most Extravagant Handbags

Read the full story [Hitha Prabhakar](#)

[E-mail](#) [Facebook](#) [Twitter](#) [YouTube](#)

Speed

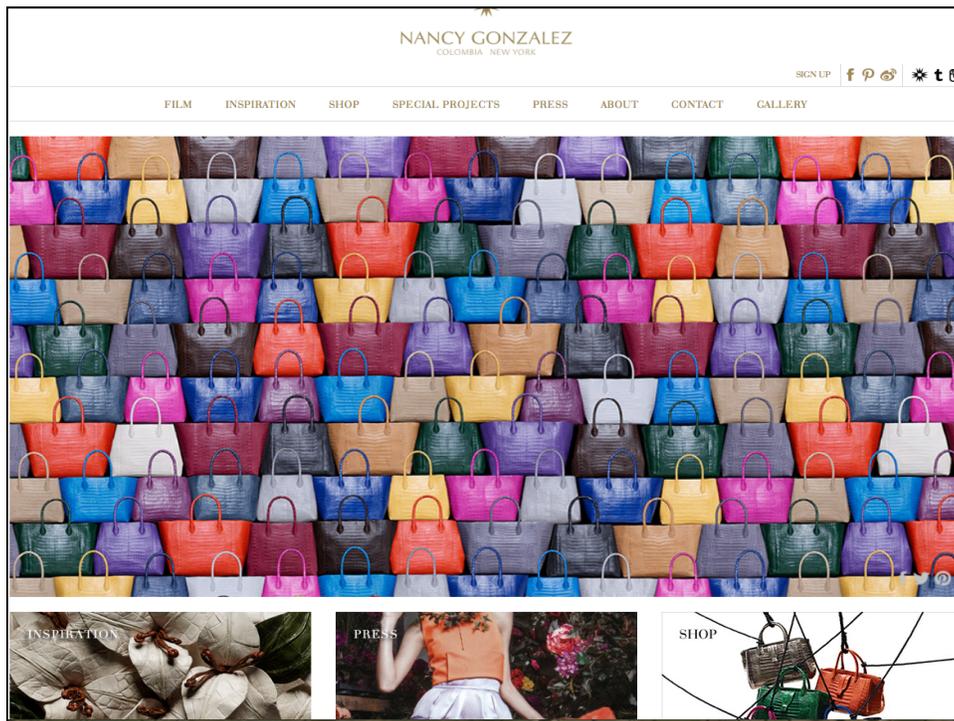


© Nancy Gonzalez

Nancy Gonzalez Porousus Bag \$30,000

Made with a rare, almost uniformly scaled crocodile skin, the Porousus Bag can be customized by color, skin, size and hardware.

For more information, visit www.bergdorfgoodman.com.



FESC
FUNDACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES
Comfomarte

**¡Cuando tú cambias
lo que tú crees
tú cambias
lo que tú haces!**

Dr. Spencer Johnson
Who Moved My Cheese?

Projectando
El Congreso Internacional
de la Educación Superior
en Colombia

