

# Libros

## Lerma Kirchner Alejandro E. (2003), Comercio y mercadotecnia internacional, 3ª ed., Editorial Thomson, México, 435 pp.

El autor Alejandro Lerma Kirchner plasma en el libro conocimientos de negocios internacionales, los presenta de forma didáctica y digerible. El autor ha escrito diferentes textos entre los cuales destacan: Guía para desarrollo de productos; Ciencias políticas, sociología, administración y mercadotecnia; Mercadotecnia: Visión general, producto, el precio y sus estrategias; El mercado y sus estrategias; Ventas personales y promoción de ventas; La publicidad y las relaciones públicas; Planeación estratégica y mercadotecnia; ¿Cómo organizar una campaña política?; ¿Cómo preparar la participación de las empresas en ferias y exposiciones comerciales; etc.

El autor presenta algunas herramientas para enfrentar con éxito los grandes retos del mundo globalizado en las economías. Matiza en la importancia de la tecnología para poder competir en los mercados internacionales y no figurar dentro de los negocios de Iberoamérica que han desaparecido ante el impacto de las economías fuertes; El texto nos da a conocer los pasos y tramites que los negocios de comercio exterior deben realizar en sus tareas administrativas para enfrentar de manera adecuada la realidad competitiva del esfuerzo exportador.

En el primer capítulo denominado: Conceptos básicos de mercadotecnia y comercio exterior, el autor desarrolla algunos elementos importantes en los que oscilan los temas centrales del contenido. Ofrece un concepto de mercadotecnia, la describe de una manera concreta y clara, realiza una clasificación de la mercadotecnia de acuerdo al espacio territorial, divide en mercadotecnia aplicada al punto de

venta, mercadotecnia local, nacional, internacional y global. Destaca a la mercadotecnia como un elemento fundamental que le permite a quien la aplica incrementar sus ingresos. El autor analiza las partes más importantes de una empresa enfocada al comercio exterior: su producto, mercado, precio y promoción, en dicho apartado presenta una explicación de cada uno de sus componentes, lo ofrece con una visión clara y efectiva de cómo el empresario debe evaluar y conocer la situación actual de su negocio, dónde se quiere llegar, cuáles serán las herramientas más apropiadas para manejar y operar en los mercados internacionales, etc. Las cuatro preguntas anteriores le permiten al empresario reflexionar y posteriormente poner en práctica los conocimientos, encaminado al éxito de las empresas en materia de comercio exterior.

A los negocios internacionales los clasifica el autor en cinco categorías: comercio internacional; inversiones internacionales directas e indirectas; maquila internacional, franquiciamiento internacional; turismo internacional; presenta una explicación de cada una de las categorías y ofrece al lector una descripción de las formas en que se pueden realizar negocios internacionales.

Lerma Kirchner busca concientizar a los interesados en comercio exterior de la importancia de triunfar bajo la globalización, deja claro que no basta desarrollar mecanismos de competitividad, es necesario ir más allá.

El trabajo particulariza en la importancia de la competitividad dentro de la globalización. El autor sustenta que el movimiento internacional hacia la globalización es resultado de las ventajas comparativas, las cuales dependen de la disponibilidad o carencia de los recursos naturales en

diferentes regiones y países, en donde el desarrollo se ha dado con base a las ventajas competitivas que son las que la tecnología ha producido con el trabajo e intelecto humano, el autor en este contexto trata de dejar claro que tanto las ventajas comparativas como las competitivas inciden en la orientación del esfuerzo productivo de los sectores.

Lerma Kirchner trata a la globalización como un fenómeno que presenta grandes ventajas para las empresas: ampliar sus mercados, incrementar ganancias, estabilidad y mejores horizontes en situaciones críticas del mercado doméstico; sin embargo también expone los riesgos y costos que la globalización propicia: disminución de la fidelidad del cliente, necesidad constante de actualización del diseño del producto, mayor vulnerabilidad, etc.

El autor enmarca el concepto de competitividad bajo dos niveles: macroestructural y microestructural, en el primero analiza todo lo referente a dotación de recursos, infraestructura, tecnología, interrelación entre empresa y gobierno, apoyo institucional, normatividad del comercio exterior, orden y paz social; en el segundo nivel explica todo lo que corresponde a nivel de empresa, su producto, comercialización, etc. Para culminar este capítulo, plasma de una manera sencilla y práctica la forma de cómo iniciarse en la exportación mediante 12 pasos sencillos que se emplean o se adecuan según las condiciones de las empresas, estos son: contar con el producto o servicio, gestionar apoyos institucionales, buscar oportunidades comerciales, investigar posibles mercados meta, capacitarse en comercio exterior, asistir a ferias comerciales con fines promocionales, buscar la oportunidad de exportar junto con otras empresas, determinar la posibilidad de asociarse con empresas integradoras, buscar comercializadoras o brokers a los que les pueda interesar los productos, identificar y seleccionar un agente aduanal, preparar material promocional y determinar el precio de exportación, solicitar la ayuda que se requiera aprovechando los apoyos institucionales y no institucionales.

El segundo capítulo ofrece las herramientas de cómo elaborar un plan de negocios, recalca la importancia que representa para las empresas la planeación estructural a través de la definición del futuro que se quiere tener y el camino de cómo llegar a él, interpreta la planeación estructural como

el eslabonamiento total, integrador y piramidal de los planes de una organización, la cual se compone de los siguientes documentos: plan de negocios, planes de funciones básicas (producción, finanzas, mercadotecnia y administración), planes a las subsunciones correspondientes a cada función básica (plan de publicidad, promoción, relaciones públicas y ventas), proyectos específicos y campañas relativas a los planes de subsunción. El autor deja claro que lo anterior depende del tamaño, giro, complejidad de las empresas y las áreas que las componga. Para Lerma Kirchner un plan de negocios es un documento de importancia dentro de las organizaciones, afirma que “es el mapa que indica el camino de una organización rumbo al éxito”, el autor relata lo importante que es para una empresa tener estructurado un plan de negocios y seguir su curso de una manera eficiente, involucrar la colaboración del personal encargado de las áreas; de medir los resultados a partir de la productividad, eficiencia, rentabilidad y costos bajos.

A lo largo del capítulo se matiza que las empresas de cualquier tamaño deben tener un plan de negocios, particularmente porque en el ambiente competitivo las amenazas; cada vez se hacen más fuertes, y como parte de este entorno es conveniente estar a la vanguardia. No obstante nos parece sorprendente encontrar empresas importantes y con una organización grande que no cuentan con una planeación estratégica. Empíricamente hemos observado lo que el autor del libro señala, por ejemplo en una visita realizada al Ingenio Azucarero ubicado en Los Mochis Sinaloa, detectamos la carencia de objetivos y metas a mediano y largo plazo; así como la empresa señalada, existen muchas otras sin planes bien estructurados.

La elaboración de un plan de negocios es un documento útil y en su mayoría necesario para captar créditos y recursos de inversionistas potenciales en el mercado global; el plan de negocios se ha convertido en un documento esencial para vender total o parcialmente una empresa, revela la variabilidad del negocio que se desea adquirir, muestra el profesionalismo y habilidades del cuerpo directivo a los socios o accionistas que no están involucrados con el cuerpo directivo de las organizaciones.

En la elaboración del plan de negocios el autor plasma lo importante que es seleccionar a una

persona apta dentro de la organización, que cuente con el perfil y conocimientos esenciales, tiempo y disponibilidad para poder desarrollarlo, ésta debe tener una buena relación con todas las áreas con el objeto que la información fluya eficazmente.

El autor esquematiza el proceso de desarrollo de un plan de negocios bajo dos modalidades: para empresas pequeñas y grandes. Las describe a través de cinco pasos: observar, investigar los deseos insatisfechos; seleccionar cuál de esos deseos se pueden satisfacer; desarrollar varias ideas o conceptos; evaluar esas ideas o conceptos; y desarrollar el plan de negocios; en lo que se refiere al plan de desarrollo para las empresas grandes se enfocan en analizar con más detalle el ambiente externo de la empresa: la competitividad, el mercado y la legislaciones del país en el que están participando; con base a la información obtenida se modifican las ideas y conceptos de la empresa.

El autor define las partes que componen un plan de negocios, cada uno de ellos se elabora de acuerdo al contenido que la empresa considere pertinente, sin embargo Lerma Kirchner propone un modelo básico que lo integra: carátula o portada, índice, introducción y propósitos, resumen ejecutivo, estimación de rendimientos y retorno de la inversión, situación actual y situación futura; el autor destaca que un plan de negocios debe poseer la característica de ser flexible y adaptarse a cualquier cambio requerido. En este contexto el autor desarrolla una metodología para la elaboración de un plan de negocio en materia de comercio exterior.

El tercer capítulo se titula: Cómo desarrollar el plan de exportación. El autor interpreta al plan de exportación como el plan de mercadotecnia aplicado a diversos mercados en el exterior, es necesario diferenciar en los canales de distribución, el perfil, los usos y costumbres de los consumidores, las barreras arancelarias, no arancelarias, la tramitación aduanal, el transporte, el embalaje, la contratación, los medios de pagos internacionales y las ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales.

El autor argumenta cinco factores para lograr el éxito en una exportación: contar con productos o servicios exportables, selección del mercado

meta, promoción y gestión de ventas, identificar los medios de comunicación para la promoción de nuestros productos, realizar logística de exportación. En este apartado menciona las partes del contenido documental que integran un plan de exportación. Lerma Kirchner expresa que para la preparación y desarrollo de un buen plan de exportación se requiere del conocimiento de las capacidades y oportunidades del mercado internacional, donde el investigador aplique la inteligencia, la audacia y astucia para obtener datos de la empresa en su ambiente interno y externo, así también se hace necesaria la investigación en fuentes primarias y secundarias. Es importante conocer con detalle al mercado que se pretende conquistar, porque con base a esto se hacen las modificaciones y rediseños de adaptación del producto, la publicidad y promoción.

El cuarto capítulo del libro titulado El estudio producto-mercado, hace un análisis de la relación producto-mercado para incursionar en el comercio exterior, ofrece la información necesaria para unir estos elementos importantes del proceso de exportación. Los datos se obtienen de: la empresa, el producto y el mercado; en la empresa se estudia si la organización es apta y competitiva en su administración, producción y finanzas, elementos que soporten las posibles demandas y presiones que se ejercen en el mercado internacional; en el caso del producto se requiere conocer al consumidor, adaptar el producto a sus gustos y preferencias, sujetarse a las normas y leyes de los países; correspondiente al mercado se evalúa la magnitud del mercado meta, así como su tendencia, normatividad y preferencias de los consumidores. Para desarrollar eficazmente este plan de éxito se debe estructurar y analizar bien a la empresa, desde su organización, finanzas, situación comercial, análisis estratégico y tipos de créditos preferenciales que puede solicitar.

El autor define el producto desde su clasificación arancelaria, insumos y especificaciones (forma, tamaño, color, textura, variabilidad, duración, descripción y riesgos). Los bienes los clasifica en: los productos de consumo (inmediato, duradero, semiduradero) y los industriales. También ofrece la estructura de cómo obtener los datos respecto al mercado, analizar su demanda, ubicación geográfica de centros de distribución, infraestructura, facilidades

de transporte, costumbres y hábitos de consumo regionales, diferentes formas de vida, etc.

El autor vincula al producto y al mercado, señala que es determinante su integración si se quiere obtener una empresa exportadora rentable, analiza los costos de materia prima, mano de obra, costo financiero, capacidad productiva, medios de comunicación, calidad de los productos, diseño del producto, etc.

El capítulo cinco titulado: Análisis de competitividad. Lerma Kirchner argumenta que a través del análisis de la competitividad se comparan las fuerzas y debilidades de la empresa con la de sus competidores; según el autor para que una empresa tenga éxito competitivo debe primero contar con un producto vendible, disponer de un sistema eficaz de comercialización; tener la capacidad administrativa, financiera, mercadológica, productiva y de investigación y desarrollo.

El autor enmarca el análisis de la competitividad a través de seis aspectos: la producción, misma que evalúa la capacidad, flexibilidad, costo y tecnología; los productos; el perfil de competitividad de la empresa; los sistemas de comercialización, promoción y el servicio durante la venta y posventa. El autor muestra que este análisis de competitividad se debe realizar, para lograrlo lo esquematiza en tres etapas: preparación, realización y utilización; la primera integra el grupo de productos o servicios a evaluar, determina los factores que se van a calificar mediante tablas de dictaminación con grados y puntos; la segunda etapa consiste en la realización, en la cual los evaluadores analizan, prueban y califican el producto o servicio, se concentran las evaluaciones, se trazan las gráficas del perfil de la competitividad y la relación de comentarios y observaciones; por último, se realiza la formulación del diagnóstico de la competitividad y la formulación de estrategias, planes y proyectos. En síntesis, Lerma Kirchner muestra a lo largo del capítulo las herramientas evaluativas que las empresas deben realizar con el fin de medir su competitividad.

El sexto capítulo titulado: El mercado, el autor plasma al mercado internacional como el espacio físico donde se realizan y desean hacer las transacciones comerciales, desde ese enfoque también el autor retoma el término de globalización, la explica como la integración de los mercados que rompe con fronteras y fusiona las economías formando bloques

comerciales, etc. El autor señala que es necesario que las empresas se involucren en el mercado global por importantes razones: ampliar mercados, incrementar ganancias, estabilidad y oportunidades. Se debe indagar al mercado respecto a tamaño, crecimiento y rentabilidad, fácil acceso a otros mercados, proximidad geográfica, logística y cultural. Es necesario conocer del mercado meta seleccionado su tamaño, normatividad, barreras arancelarias, perfil de consumidores, competencia, precios, aspectos financieros, culturales, logísticos, entre otros. Es importante localizar los posibles clientes y los canales de distribución.

El autor hace una descripción de los mercados internacionales, analiza El mercado de América del Norte (Estados Unidos, México, Canadá, Groenlandia en Norte América), Europeo, Asiático, Africano; analiza las tendencias económicas y comerciales, ventajas y desventajas de la integración de los bloques económicos, hace énfasis en las tendencias del ambiente global, sus riquezas, sus carencias y la posibilidad de encontrar en ello oportunidades convenientes.

El capítulo siete titulado El producto, hace referencia a la mercancía como bien, objeto de una transacción comercial, determina si es exportable o no, sus clasificaciones arancelarias y no arancelarias, las restricciones del mercado extranjero, etc. El autor da las bases teóricas para evaluar un producto que se pretende incursionar en el mercado exterior, se debe estudiar: su estructura, (producto esencial, ampliado y plus), envase, empaque, embalaje, pallet y contenedor.

Producto y producción exportable es otro de los aspectos que se analizan; el autor enmarca una diferencia entre producto exportable y producción exportable, describe el primero como aquel con características que lo hacen vendible en mercados externos; el segundo es el conjunto de excedentes que da lugar a la capacidad instalada en la producción, la cual no puede ser colocada en el mercado interno por rebasar el volumen de la demanda doméstica. La demanda del producto representa el éxito de la empresa y la factibilidad de la misma.

En el capítulo ocho titulado: El precio, Lerma Kirchner lo define como el monto convenido para la adquisición de un producto. Para el autor el precio de los productos es una tarea meticulosa para las organizaciones, implica en su ambiente

interno el área de producción, publicidad, logística, mercadotecnia; en su ambiente externo incorpora el análisis de la oferta contra la demanda, la elasticidad de la demanda, la competencia, la rentabilidad deseada, los icoterms, etc. Reitera que para establecer un precio se deben contemplar todas las operaciones y esfuerzos que el producto requiere para su fabricación, comercialización y distribución.

El capítulo nueve titulado: La promoción, la explica como una herramienta indispensable en la comercialización de productos o servicios, contempla actividades destinadas a estimular al comprador potencial a adquirir bienes y servicios, valores, ideas y estilos de vida. Describe las herramientas que conforman a la promoción: publicidad, relaciones públicas y ventas personales; estas herramientas se conjugan para alcanzar reconocimiento y estándares de ventas, las cuales tienen la tarea de ayudar a promover las exportaciones a través de la identificación de los posibles clientes y seleccionar el mejor medio para contactarlos; se muestran también las misiones comerciales que son las indirectas, directas, nacionales y regionales.

El autor resalta la importancia de participar en ferias comerciales, a través de algunos pasos el autor esquematiza el cómo y dónde preparar una feria comercial, cómo llevar a cabo la promoción en el comercio internacional en páginas web y su aplicación en la publicidad internacional.

El capítulo diez titulado: Logística de exportación, el autor de forma sistemática y didáctica la explica como un conjunto de acciones y trámites necesarios para hacer llegar las mercancías al cliente; para Kirchner la logística se compone de cuatro elementos: tramitación aduanal, transporte, seguros, formas internacionales de pago; a lo largo de este capítulo el autor describe cada

una de ellas, la parte logística forma parte esencial para la transportación del producto y debe seleccionarse con inteligencia y audacia.

En el capítulo once de este libro Lerma Kirchner incluye formatos de diversos estudios de comercio exterior útiles en la investigación de mercados, describe los contenidos documentales del plan de exportación, el estudio sectorial para la exportación, formatos del análisis de capacidad exportadora, del estudio producto-mercado, de la situación financiera, etc. En la última parte de la obra el autor presenta a manera de apéndice los datos demográficos de 198 países, útiles en la investigación de mercados.

Este libro, una obra más del destacado autor Alejandro Lerma Kirchner, ofrece una guía integral y de aprendizaje para el lector, plasma el contenido con un lenguaje claro, didáctico y con un enfoque práctico que describe la forma de cómo aplicar el comercio exterior; profundiza en la conceptualización de los temas y su aplicación en el entorno; exhorta a los empresarios a una filosofía de incorporarse a los retos y adaptaciones que se requieren para competir en el comercio exterior. Retoma ideas de cómo manejar los negocios en el ambiente globalizado, sin embargo los reviste de un enfoque aplicable a la práctica; es una obra estructurada en lo teórico-práctico, a través de cuadros conceptuales y estructuras de formatos hace que el contenido sea más digerible, al término de cada capítulo se presentan una serie de actividades de aprendizaje donde se aplica la teoría. Este libro presenta todos los aspectos básicos que se deben analizar para incursionarse en el comercio internacional. 

**Maximiliano Gracia Hernández  
y Citlali Vázquez Quezada.**