

# Contenido



Facultad de Ciencias  
Económicas

DPTO. BIBLIOTECA-HEMEROTECA  
"RAÚL PREBISCH"

Prefacio xxviii

Acerca de los autores xliii

## ■ PARTE UNO ANTECEDENTES PARA LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES 1

### 1 Globalización y negocios internacionales 1

Introducción 5

¿Cómo encajan los negocios internacionales? 5

Las fuerzas que impulsan la globalización 6

Factores que influyen en el crecimiento de la globalización 7

Los costos de la globalización 11

Amenazas a la soberanía nacional 12

Crecimiento económico y presión medioambiental 12

Inequidad creciente del ingreso y estrés personal 13

Por qué las empresas participan en negocios internacionales 15

Ampliar las ventas 15

Adquisición de recursos 15

Reducción del riesgo 16

Modos de operación en los negocios internacionales 16

Exportaciones e importaciones de mercancías 16

Exportaciones e importaciones de servicios 16

Inversiones 17

Tipos de organizaciones internacionales 18

Por qué los negocios internacionales difieren de los nacionales 18

Factores físicos y sociales 19

El entorno competitivo 21

Resumen 28

Términos clave 29

Notas 29

Atlas 32

Índice de mapas 40

## ■ PARTE DOS MARCOS AMBIENTALES COMPARATIVOS 45

### 2 Entornos culturales que enfrentan los negocios 45

Introducción 50

El factor persona 50

Conciencia cultural	51	
Un poco de aprendizaje rinde mucho	52	
La idea de "nación": delinear culturas	52	
La nación como punto de referencia	53	
Cómo se forman y cambian las culturas	53	
Fuentes de cambio	53	
El idioma como difusor y estabilizador de la cultura	54	
Por qué el inglés es tan ampliamente aceptado	55	
La religión como estabilizador cultural	56	
Prácticas de comportamiento que afectan los negocios	57	
Cuestiones de la estratificación social	58	
Motivación laboral	61	
Preferencias de relaciones	64	
Comportamiento relacionado con el riesgo	65	
Procesamiento de la información y las tareas	66	
Comunicaciones	67	
Idioma hablado y escrito	67	
Lenguaje no verbal	69	
Tratar con diferencias culturales	70	
Aceptación de la sociedad anfitriona	70	
Grado de diferencias culturales	70	
Capacidad de ajuste: choque cultural	71	
Orientaciones empresariales y gerenciales	72	
Estrategias para instituir el cambio	74	
Resumen	83	
Términos clave	83	
Notas	84	
<b>3 Entornos políticos y jurídicos que enfrentan los negocios</b>	<b>87</b>	
Introducción	91	
El entorno político	92	
Individualismo contra colectivismo	93	
Individualismo	93	
Colectivismo	94	
Ideología política	94	
Análisis de espectro	95	
Democracia	96	
Totalitarismo	97	
El estándar de la libertad	99	
Tendencias en las ideologías políticas	100	
La tercera ola de democratización	100	
Democracia: recesión y retiro	100	

Riesgo político	106
Clasificación del riesgo político	107
El entorno jurídico	110
Sistemas jurídicos	111
Tendencias en los sistemas jurídicos	113
Implicaciones para los gerentes	114
Cuestiones jurídicas en los negocios internacionales	116
Aspectos operativos	116
Preocupaciones estratégicas	118
País de origen y contenido local	119
Comportamiento de mercado	120
Seguridad del producto y responsabilidad civil	120
Jurisdicción legal	120
Propiedad intelectual: protección y derechos	121
Resumen	128
Términos clave	129
Notas	129
<b>4 Entornos económicos que enfrentan los negocios</b>	<b>135</b>
Introducción	139
Análisis económico internacional	142
Libertad económica	143
La libertad económica hoy	144
El valor de la libertad económica	145
Tendencias en la libertad económica	146
Tipos de sistemas económicos	149
Economía de mercado	149
Economía centralizada	150
Economía mixta	151
Medición del desarrollo, del desempeño y del potencial económicos	153
Ingreso nacional bruto	154
Producto interno bruto	155
Mejorar el análisis	155
Conceptos más amplios de desempeño y potencial	158
Características de una economía	163
Inflación	163
Desempleo	165
Deuda	165
Distribución del ingreso	166
Pobreza	168
La balanza de pagos	170
Resumen	176

Términos clave	176
Notas	176
<b>5 Globalización y sociedad</b>	<b>181</b>
Introducción	185
Compensaciones para los grupos de interés	186
Las bases de la conducta ética	186
¿Por qué a las empresas les preocupa la conducta ética?	187
Las bases culturales de la conducta ética	187
Relativismo contra normativismo	188
Las bases jurídicas de la conducta ética	189
Justificación jurídica: ventajas y desventajas	190
Extraterritorialidad	190
Ética y soborno corporativo	191
Corrupción y soborno	191
Las consecuencias de la corrupción	192
¿Qué se está haciendo contra la corrupción?	193
Ética y medio ambiente	196
¿Qué es la “sustentabilidad”?	197
Calentamiento global y el protocolo de Kioto	198
Dilemas éticos y otras prácticas de negocios	199
Dilemas éticos en la industria farmacéutica	200
Dimensiones éticas de las condiciones laborales	202
Códigos de ética empresariales: ¿cómo debe comportarse una empresa?	204
Motivaciones para la responsabilidad corporativa	204
Desarrollo de un código de conducta	205
Resumen	212
Términos clave	212
Notas	212
<b>■ PARTE TRES TEORÍAS E INSTITUCIONES: COMERCIO E INVERSIÓN</b>	<b>215</b>
<b>6 Comercio internacional y teoría de la movilidad de los factores</b>	<b>215</b>
Introducción	219
<i>Laissez-faire</i> versus enfoques intervencionistas para exportar e importar	219
Teorías de patrones de comercio	220
Teorías de comercio y negocio	220
Teoría de la movilidad de los factores	220

Teorías de intervención	221
Mercantilismo	221
Neomercantilismo	222
Teorías de libre comercio	222
Teoría de la ventaja absoluta	222
Teoría de la ventaja comparativa	225
Teorías de especialización: algunas suposiciones y limitaciones	226
Teorías del patrón de comercio	228
¿Cuánto puede comercializar un país?	228
¿Qué tipos de productos comercia un país?	229
¿Con qué países comercializar?	231
La estática y la dinámica del comercio	233
Teoría del ciclo de vida del producto	233
El diamante de la ventaja de competitividad nacional	236
Teoría de la movilidad de los factores	240
¿Por qué se desplazan los factores de producción?	240
Efectos de los movimientos del factor	242
La relación entre el comercio y el factor de movilidad	242
Resumen	253
Términos clave	253
Notas	254
<b>7 Influencia del gobierno en el comercio</b>	<b>257</b>
Introducción	260
Resultados contradictorios de las políticas de comercio	261
El papel de los grupos de interés	261
Motivos económicos para la intervención del gobierno	262
Enfrentamiento del desempleo	262
Proteger a las "industrias incipientes"	263
Desarrollar una base industrial	264
Relaciones económicas con otros países	265
Motivos no económicos para la intervención del gobierno	268
Mantener las industrias esenciales	268
Promover prácticas esperadas por parte de gobiernos extranjeros	269
Mantener o extender esferas de influencia	271
Preservar la cultura nacional	271
Instrumentos de control del comercio	271
Aranceles	272
Barreras no arancelarias: influencias directas de precio	272
Barreras no arancelarias: controles de cantidad	275

Tratar con las influencias gubernamentales en el comercio	278
Tácticas para tratar con la competencia de importación	278
Convencer a los que toman decisiones	278
Involucrar a la industria y a los grupos de interés	279
Prepararse para los cambios en el ambiente competitivo	279
Resumen	284
Términos clave	284
Notas	284
<b>8 Acuerdos y cooperación internacional</b>	<b>287</b>
Introducción	290
La Organización Mundial de Comercio	291
GATT: antecedente de la OMC	291
¿Cuáles son las responsabilidades de la OMC?	291
Críticas	293
El aumento de acuerdos bilaterales	294
Integración económica regional	294
Mercado común (o acuerdo de integración económica)	295
Efectos de la integración	296
Principales grupos comerciales regionales	297
La Unión Europea	297
El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)	302
Integración económica regional en América Latina	306
Integración económica regional en Asia	308
Integración económica regional en África	312
Otras formas de cooperación internacional	314
Commodities y economía mundial	315
Consumidores y productores	315
Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP)	316
Resumen	323
Términos clave	324
Notas	324
<b>■ PARTE CUATRO ENTORNO FINANCIERO MUNDIAL</b>	<b>327</b>
<b>9 Mercados globales de divisas</b>	<b>327</b>
Introducción	330
¿Qué son las transacciones de divisas?	331
Participantes en el mercado cambiario	331

Cómo negociar con divisas internacionales	331
Algunos aspectos del mercado cambiario	333
Instrumentos OTC globales en el mercado cambiario	333
Tamaño, composición y ubicación del mercado cambiario	334
Principales mercados cambiarios	336
El mercado spot	336
El mercado forward	340
Opciones	341
Futuros	341
El proceso de negociación en el mercado cambiario	342
Bancos y bolsas de valores	343
Principales bolsas de valores para negociar divisas extranjeras	344
Cómo usan las empresas el mercado cambiario	345
Propósitos empresariales (i): aspectos del flujo de efectivo en importaciones y exportaciones	346
Propósitos empresariales (ii): otros flujos financieros	347
Resumen	355
Términos clave	356
Notas	356
<b>10 Determinación de los tipos de cambio</b>	<b>359</b>
Introducción	362
El Fondo Monetario Internacional	362
Origen y objetivos	362
El FMI en la actualidad	363
La crisis financiera global y el FMI	364
Evolución de los tipos de cambio flotantes	365
Acuerdos sobre tipos de cambio	365
Tres opciones: paridad fija, paridad fija pero flexible, o paridad flotante	366
El euro	369
Determinación de los tipos de cambio	372
Sin intervención: las divisas en un mundo de tasas flotantes	372
Con intervención: el universo de las monedas con paridad fija o paridad de flotación dirigida	374
Mercados negros	378
Convertibilidad y controles del tipo de cambio	379
Paridad de los tipos de cambio y del poder adquisitivo	381
Tipos de cambio y tasas de interés	384
Otros factores que afectan la determinación del tipo de cambio	384

Proyección de las tendencias del tipo de cambio	385
Proyección fundamental y proyección técnica	385
Factores esenciales a vigilar	386
Implicaciones de los tipos de cambio en el mundo de los negocios	387
Decisiones de marketing	387
Decisiones de producción	387
Decisiones financieras	388
Resumen	394
Términos clave	395
Notas	395
<b>■ PARTE CINCO</b>	<b>ESTRATEGIA, ESTRUCTURA E IMPLEMENTACIÓN GLOBALES</b>
	397
<b>11 La estrategia de los negocios internacionales</b>	<b>397</b>
Introducción	402
Estructura de la industria	403
El cambio en la industria	403
Perspectivas en materia de estrategia	405
Métodos para la creación de valor	406
Liderazgo en costos	407
Diferenciación	408
La empresa como cadena de valor	409
Administración de la cadena de valor	410
Configuración	410
Coordinación	415
El cambio y la cadena de valor	418
Un caso ejemplar	418
Integración global o sensibilidad local	421
Presiones hacia la integración global	421
Presiones hacia la sensibilidad local	423
Cuando las presiones interactúan	425
Tipos de estrategia	426
Estrategia internacional	426
Estrategia multinacional	428
Estrategia global	429
Estrategia transnacional	430
Resumen	437
Términos clave	438
Notas	438

<b>12 Selección y evaluación de países</b>	<b>441</b>
Introducción	444
¿Cómo funciona la exploración?	446
Exploración contra análisis detallado	447
¿Qué información es importante en la exploración?	447
Oportunidades	447
Riesgos	452
Recopilar y analizar datos	458
Algunos problemas con los datos y resultados de investigación	458
Fuentes externas de información	459
Datos generados internamente	460
Herramientas de comparación de país	460
Retículas	462
Matrices	463
Asignación entre ubicaciones	464
Compromisos graduales alternativos	464
Diversificación geográfica frente a concentración	465
Reinversión y cosecha	467
Toma de decisiones no comparativa	468
Resumen	475
Términos clave	475
Notas	476
<b>13 Exportación e importación</b>	<b>479</b>
Introducción	482
Exportación	483
¿Quiénes son exportadores?	484
El asunto de las ventajas	484
Características de los exportadores	485
¿Por qué exportar?	486
Exportadores: inicio y desarrollo	487
Secuencias e incrementos	487
Empresas born global	488
Efectos de la interacción	488
Enfoques para la exportación	490
¿Cuál enfoque cuándo?	491
Importación	492
¿Quiénes son importadores?	492
Características de los importadores	493
¿Por qué importar?	493

Importación y exportación: problemas y dificultades	494
Importación y exportación: recursos y asistencia	501
Dependencias gubernamentales	501
Intermediarios de exportación	503
Agentes aduanales	504
Agentes de carga	506
Proveedores externos de logística	507
Conciliación de la oportunidad y el desafío: un plan de exportación	507
Comercio compensatorio	510
Costos	511
Beneficios	511
Resumen	515
Términos clave	516
Notas	516
<b>14 Inversión directa y estrategias colaborativas</b>	<b>519</b>
Introducción	523
¿Por qué puede no ser factible exportar?	524
Cuando es más barato producir en el extranjero	524
Cuando el transporte cuesta demasiado	524
Cuando la capacidad nacional no es suficiente	525
Cuando los productos y servicios necesitan modificarse	525
Cuando las restricciones comerciales obstaculizan las importaciones	525
Cuando el país de origen se convierte en un problema	526
Acuerdos participativos de capital extranjero de no colaboración	526
Tomar el control: inversión extranjera directa	526
Cómo realizar inversión extranjera directa	527
¿Por qué colaboran las empresas?	528
Tipos de alianzas	529
Motivos generales para los acuerdos de colaboración	529
Motivos internacionales para establecer acuerdos de colaboración	531
Tipos de acuerdos de colaboración	532
Algunas consideraciones en los acuerdos de colaboración	532
Licencias	534
Franquicias	536
Contratos administrativos	537
Operaciones llave en mano	537
Empresas conjuntas	538
Alianzas de capital	539
Problemas con los acuerdos de colaboración	540
Importancia relativa	541
Objetivos divergentes	541

Preguntas de control	541
Distribución de beneficios y contribuciones	541
Choques culturales	542
<b>Administración de la cooperación internacional</b>	<b>542</b>
Dinámica de los acuerdos de colaboración	542
Encontrar socios compatibles	544
Negociar el acuerdo	544
Elaborar el contrato	544
Mejorar el rendimiento	545
Resumen	551
Términos clave	552
Notas	552
<b>15 La organización de los negocios internacionales</b>	<b>557</b>
Introducción	560
Situaciones cambiantes, organizaciones cambiantes	561
Construir una organización "mágica"	563
Estructura de la organización	563
Diferenciación vertical	564
Equilibrio dinámico	565
Diferenciación horizontal	565
Estructura funcional	566
Estructuras divisionales	567
Estructura matricial	569
Estructura mixta	569
Estructuras neoclásicas	570
Acabar con las fronteras	571
Estructura de red	572
Organización virtual	573
Trampas de las estructuras neoclásicas	573
Sistemas de coordinación	574
Coordinación por estandarización	574
Coordinación por plan	577
Coordinación por ajuste mutuo	578
Sistemas de control	580
Control burocrático	580
Control de mercado	580
Control de clan	580
Mecanismos de control	581
¿Qué sistema de control cuándo?	582
Cultura de la organización	582
Una pieza clave del rompecabezas	582

Creciente importancia de la cultura	583
Crear una cultura de la organización	583
Estrategia y cultura de la organización	585
Resumen	592
Términos clave	592
Notas	593
<b>■ PARTE SEIS</b>	<b>GESTIÓN DE OPERACIONES INTERNACIONALES</b>
	597
<b>16 Marketing global</b>	<b>597</b>
Introducción	600
Estrategias de marketing	601
Orientaciones de marketing	601
Segmentación y mercados meta	603
Políticas de producto	604
Por qué las empresas adaptan productos	605
Costos de las adaptaciones	608
La línea de productos: extensión y composición	609
Estrategias de precio	609
Posibles obstáculos en los precios internacionales	609
Estrategias de promoción	613
La mezcla de empuje-atracción	613
Algunos problemas en la promoción internacional	614
Estrategias de branding	616
Marca mundial contra marcas locales	616
Estrategias de distribución	618
Decisiones sobre estandarizar o no hacerlo	618
Elección de distribuidores y canales	620
Desafíos de distribución	621
Costos ocultos de la distribución y ganancias	621
Comercio electrónico e internet	622
Gestión de la mezcla de marketing	623
Análisis de diferencias	623
Resumen	632
Términos clave	633
Notas	633
<b>17 Manufactura global y gestión de la cadena de suministro</b>	<b>637</b>
Introducción	641
¿Qué es la gestión de la cadena de suministro?	642

Estrategias globales de fabricación	642
Factores en una estrategia de producción	642
Tecnología de la información y gestión global de la cadena de suministro	646
Intercambio electrónico de datos (EDI)	647
Planificación de recursos empresariales y planificación de requerimientos materiales	647
Identificación de radiofrecuencia (RFID)	647
Comercio electrónico	648
Calidad	649
Cero defectos contra un nivel de calidad aceptable	649
El enfoque deming para la gestión de la calidad	650
Gestión de calidad total (TQM)	650
Six Sigma	651
Estándares de calidad	651
Redes de proveedores	652
Abastecimiento global	654
Principales configuraciones de abastecimiento	656
La decisión de hacer o comprar	657
Relaciones con los proveedores	657
La función de compras	659
Gestión de inventarios	660
Sistemas de manufactura esbelta y justo a tiempo	660
Zonas de libre comercio	661
Redes de transporte	663
Resumen	670
Términos clave	671
Notas	671
<b>18 Cuestiones de contabilidad internacional</b>	<b>675</b>
Introducción	680
La encrucijada de contabilidad y finanzas	680
¿Qué controla el contralor?	680
Contabilidad para las diferencias internacionales	682
Objetivos contables	683
Factores en las prácticas internacionales de contabilidad	684
Diferencias culturales en la contabilidad	684
Clasificación de los sistemas contables	686
De sistemas macro-uniformes a sistemas de base micro	687
Mercados de capital fuertes contra débiles	688
Diferencias en los estados financieros	688

Estándares internacionales y convergencia global	690
Primeros pasos en la convergencia	690
Comité internacional de estándares de contabilidad	691
Transacciones en monedas extranjeras	695
Registro de transacciones	695
Procedimientos correctos para las empresas estadounidenses	696
Traducción de estados financieros de moneda extranjera	696
Métodos de traducción	696
Temas de contabilidad administrativa	699
Evaluación y control del desempeño	699
Precios de transferencia y evaluación del desempeño	701
El cuadro de mando integral	702
Gobierno corporativo	704
Mecanismos de control externo: el sistema jurídico	704
Mecanismos de control interno	705
Resumen	712
Términos clave	713
Notas	713
<b>19 La función financiera en una estructura multinacional</b>	<b>715</b>
Introducción	719
La función de finanzas	719
El papel del CFO	719
Estructura de capital	720
Apalancamiento financiero por deuda	721
Factores que influyen en la elección de la estructura de capital	722
Fuentes de capital	723
Los mercados de deuda como medio de expansión	723
Mercados mundiales de capital	724
Eurodivisas y el mercado de eurodivisas	724
Bonos internacionales	726
Renta variable y el mercado de eurovalores	727
El tamaño de los mercados de valores globales	728
Financiamiento en el extranjero y centros financieros en el extranjero	731
¿Qué es un OFC?	731
Presupuestos de capital en un contexto global	734
Métodos del presupuesto de capital	734
Complicaciones en el presupuesto de capital	735
Fuentes internas de fondos	736
Flujos de efectivo y empresas multinacionales	736
Administración global de dinero en efectivo	737

Administración del riesgo cambiario	738
Tipos de riesgo	739
Estrategia de administración del riesgo	741
Gravamen de los ingresos procedentes del extranjero	743
Práctica fiscal internacional	744
Gravámenes a sucursales y filiales	745
Precios de transferencia	747
Doble tributación y crédito fiscal	748
Resumen	753
Términos clave	754
Notas	754
<b>20 Recursos humanos internacionales</b>	<b>757</b>
Introducción	761
¿Qué es la administración de recursos humanos?	761
HRM y la empresa global	762
Creación de estrategias de HRM	762
La perspectiva de los expatriados	763
Quién es quién	764
Tendencias en la expatriación	764
Presiones para economizar	766
La única constante	766
Enfoques de dotación de personal en las EMN	766
El enfoque etnocéntrico	766
El enfoque policéntrico	768
El enfoque geocéntrico	770
¿Qué enfoque cuándo?	771
Gestión de expatriados	772
Selección de expatriados	772
Fracaso de expatriados	775
Evaluación y preparación de expatriados	776
Compensación de expatriados	780
Repatriación de los expatriados	785
Manejo de la repatriación	787
Resumen	793
Términos clave	793
Notas	793
Glosario	797
Índice de empresas y marcas registradas	811
Índice de nombres	815
Índice de temas	825