

Guía de Trabajo

# Marketing Internacional

Miguel Angel Capuñay Reategui



Guía de Trabajo *Marketing Internacional*  
Miguel Angel Capuñay Reategui

Código: ASUC01406  
Plan de Estudios 2018  
Material publicado con fines de estudio

Huancayo, 2023

De esta edición

© Universidad Continental, Oficina de Gestión Curricular  
Av. San Carlos 1795, Huancayo-Perú  
Teléfono: (51 64) 481-430 anexo 7361  
Correo electrónico: [recursosucvirtual@continental.edu.pe](mailto:recursosucvirtual@continental.edu.pe)  
<http://www.continental.edu.pe/>

Corrección de textos  
Roy Vega Jácome

Diseño y diagramación  
Edson Quilca Romero

Cuidado de edición  
Fondo Editorial y Gestión Curricular

Todos los derechos reservados.

La *Guía de Trabajo*, recurso educativo editado por la Oficina de Gestión Curricular, puede ser impresa para fines de estudio.

# Contenido

---

Presentación	5
<b>Primera Unidad</b>	
Introducción al <i>marketing</i> internacional	7
Semana 1: Sesión 1	
Conceptos básicos del marketing y su aplicación en el <i>marketing</i> internacional	8
Semana 2: Sesión 2	
Evolución del <i>marketing</i> internacional	11
Semana 3: Sesión 3	
Entornos culturales y sociales	14
Semana 4: Sesión 4	
Estrategias de entrada en los mercados internacionales	17
<b>Segunda Unidad</b>	
Entorno del <i>marketing</i> global	21
Semana 5: Sesión 5	
Estandarización versus adaptación	22
Semana 6: Sesión 6	
Comprensión de los mercados internacionales y los clientes	25
Semana 7: Sesión 7	
Segmentación, orientación y posicionamiento	28
<b>Tercera Unidad</b>	
Estrategias de entrada a los mercados globales	31
Semana 8: Sesión 8	
El producto	32
Semana 9: Sesión 9	
Desarrollo de estrategia de marca	34

<b>Semana 10:</b> Sesión 10	
Estrategias y tácticas de fijación de precios	36
<b>Semana 11:</b> Sesión 11	
Desarrollo de estrategias de influencia y comunicaciones de <i>marketing</i>	38
<b>Cuarta Unidad</b>	
Estrategias de <i>marketing</i> internacional aplicadas a un mercado seleccionado	41
<b>Semana 12:</b> Sesión 12	
Desarrollo de estrategia de canal y logística	42
<b>Semana 13:</b> Sesión 13	
Plan de acción del <i>marketing</i> internacional	44
<b>Semana 14:</b> Sesión 14	
Métricas de planificación y control de implementación	47
<b>Referencias</b>	50

# Presentación

---

Marketing Internacional es una asignatura de especialidad de carácter obligatorio que se ubica en el noveno periodo para los estudiantes de la EAP de Administración y Marketing, y de Administración y Negocios Internacionales. Tiene como prerrequisito Gestión de Negocios Internacionales.

La asignatura desarrolla, en un nivel logrado, la competencia general Comunicación Efectiva, las competencias transversales Evaluación del Entorno de Negocios y Gestión Organizacional, así como las competencias específicas Planeamiento de Marketing, Gestión de Empresas Internacionales y Gestión Comercial Internacional. Los contenidos que la asignatura desarrolla son los siguientes: introducción al *marketing* internacional, *marketing* global y su entorno, mercados globales y diseño del plan de *marketing*.

En cuanto a los resultados de aprendizaje que se lograrán al finalizar la asignatura, el estudiante será capaz de evaluar información socioeconómica y político-legal del entorno internacional para el encuentro de oportunidades y amenazas, considerando aspectos éticos y de responsabilidad social en las organizaciones, así como la formulación de objetivos de *marketing* medibles y factibles, y el diseño de estrategias de *marketing* de segmentación y posicionamiento. Al finalizar la primera unidad, el alumno podrá identificar los conceptos básicos necesarios para el análisis de los mercados internacionales, además de la información socioeconómica, que requiere de revisión antes de la incursión en los mercados internacionales. Al concluir la segunda unidad, será capaz de analizar los cambios que afectan a los mercados y su consumo a partir de la globalización y el impacto generado en aspectos económicos, sociales y culturales, lo que le permitirá la selección de un mercado objetivo específico. En la tercera unidad, podrá evaluar el mercado objetivo, el mercado alternativo y otro contingente, correspondiente a su producto potencial de exportación o importación, con base en el análisis de indicadores establecidos por el mismo. Y, al finalizar la cuarta unidad, el estudiante será capaz de evaluar estrategias de *marketing* coherentes con su búsqueda de información previa y su selección del mercado objetivo.

Se le recomienda al estudiante tomar el tiempo necesario para aplicar la guía, así como ser honesto con sus avances para poder aprovechar al máximo la información. Una vez completados todos los ejercicios, estará en la capacidad de evaluar información socioeconómica y político-legal del entorno internacional para el encuentro de oportunidades y amenazas, considerando aspectos éticos y de responsabilidad social en las organizaciones, así como la formulación de objetivos de *marketing* y el diseño de estrategias de *marketing* de segmentación y posicionamiento.

*El autor / la autora*

# Primera **Unidad**



Introducción al *marketing*  
internacional

## Conceptos básicos del *marketing* y su aplicación en el *marketing* internacional

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 1  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Líneas abajo encontrará seis definiciones sobre *marketing*. Lea detenidamente y formule la relación de estos conceptos con el *marketing* internacional.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de conocer conceptos básicos de *marketing* y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

1. En grupos de cuatro estudiantes, lean y analicen los conceptos sobre el *marketing* y formulen un ejemplo.

a. **Marca**

Es uno de los activos intangibles más valiosos. Suele ser una idealización del producto o servicio que se quiere instalar en la mente del consumidor, de modo que relacione ciertos deseos o atributos con una empresa en particular. Busca asociar las necesidades del cliente con el factor de la calidad, la innovación, la libertad, un cierto estatus social, etcétera.

Ejemplo:

---

b. **Producto**

Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor. El producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una



persona o una idea, con el fin de satisfacer o solucionar las necesidades de los consumidores.

Ejemplo:

---

**c. Plaza**

Incluye actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta. El concepto de plaza se asocia con una gran cantidad de concesionarios de propiedad independiente que venden los diferentes productos o servicios de la empresa y estos los muestran a los compradores potenciales, negocian los precios, cierran las ventas y dan servicio después de la venta.

Ejemplo:

---

**d. Promoción**

Se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y servicio que persuaden a los clientes a comprarlo, con la finalidad de informar a los consumidores sobre la empresa y sus productos variados. Los vendedores atienden a los compradores potenciales y los persuaden de que el producto es el mejor para ellos. Ofrecen promociones especiales: rebajas, reembolsos en efectivo y bajas tasas de financiamiento como incentivos adicionales de compra.

Ejemplo:

---

**e. Precio**

Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Se negocia el precio con cada cliente y se ofrecen descuentos, bonificaciones y condiciones de crédito. Estas acciones ajustan los precios para las situaciones competitivas y económicas del momento y los alinean con la percepción del comprador acerca del valor del producto o servicio.

Ejemplo:

---

f. **Segmentación**

Consiste en muchos tipos de clientes, productos y necesidades. Se debe determinar qué segmentos ofrecen las mejores oportunidades, donde los consumidores pueden ser agrupados y atendidos de varias maneras con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. Es el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características y comportamientos, e identificar quiénes podrían requerir productos o programas de *marketing* separados.

Ejemplo:

---

2. Establezcan una relación con el *marketing* internacional y formulen los ejemplos correspondientes.

---

---

---

---

## Evolución del *marketing* internacional

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 1

Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Líneas abajo encontrará definiciones sobre la evolución del *marketing* internacional. Lea detenidamente y formule tres ventajas del *marketing* doméstico e internacional. Asimismo, responda la pregunta planteada.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de conocer la evolución del *marketing* internacional y establecer su relación con el *marketing* doméstico.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

1. En grupos de tres estudiantes, lean y analicen los conceptos sobre el *marketing* internacional, coloquen sus respectivas cuatro ventajas y respondan la pregunta planteada.

##### a. *Marketing* doméstico

También conocido como *marketing* local, es el antecesor del *marketing* internacional, con la visión de expansión local y de poder aplicar estrategias de *marketing mix*, *canvas*, *customer relationship managment* (CRM), etcétera, pero a nivel para mejorar la rentabilidad de la empresa y la fidelización de sus clientes hacia la marca que representan. Ventajas:

- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_

##### b. *Marketing* internacional

Es el desempeño de las actividades comerciales diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios

de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener ganancias. Ventajas:

- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_

**c. Organización Mundial de Comercio (OMC)**

Durante la firma del acuerdo comercial de la Ronda de Uruguay en Marrakech (Marruecos), en abril de 1994, los representantes de Estados Unidos insistieron por una expansión enorme de la definición de asuntos comerciales. El resultado fue la creación de la Organización Mundial de Comercio (OCM), la cual comprende la estructura del GATT y se extiende hacia áreas nuevas que no estaban consideradas de modo adecuado en el pasado. La OMC es una institución, no un acuerdo, como lo era el GATT. Establece muchas reglas que gobiernan el comercio entre sus 132 miembros, proporciona un panel de expertos para escuchar y opinar sobre las disputas comerciales entre los miembros y, a diferencia del GATT, emite decisiones obligatorias.

Ver figura 1 en la siguiente página.

2. ¿Cuál es la diferencia entre el marketing doméstico y el internacional? Fundamente y mencione un ejemplo.

---

---

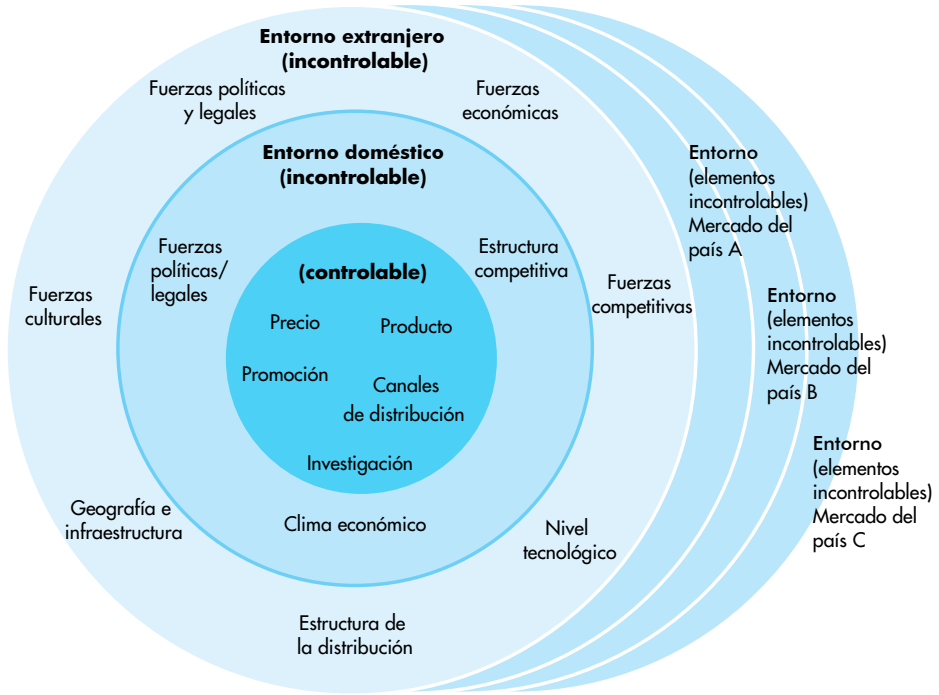
---

---

---

Figura 1

La tarea del marketing internacional



Nota. Información tomada de "Marketing internacional", por P. Cateora, M. Gilly y J. Graham, 2009 <https://acortar.link/qhMd2m>

## Entornos culturales y sociales

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 1

Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Líneas abajo encontrará definiciones sobre entornos culturales y sociales del *marketing* internacional. Lea detenidamente los dos casos y formule una síntesis en menos de cuatro líneas. Asimismo, explique la característica de cada dimensión cultural de Geert Hofstede.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de conocer el sistema del macroentorno cultural y social del *marketing* internacional y establecer su relación con las dimensiones culturales.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

1. En grupos de cuatro estudiantes, lean y analicen los conceptos sobre el entorno cultural y social. Luego lean los dos casos y hagan una síntesis en menos de cuatro líneas por caso. Por último, expliquen las características de cada dimensión cultural.

##### a. Entorno cultural

Consiste en las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores básicos de una sociedad, sus percepciones, preferencias y comportamientos. Las personas crecen en una sociedad determinada que forma sus creencias y valores básicos. Absorben una visión del mundo que define su relación con los demás. Y pueden ser afectados en la toma de decisiones por la persistencia de los valores culturales y cambios en valores culturales secundarios.

##### b. Entorno social

Consiste en incentivar a las empresas a ver más allá de lo que permite el sistema regulatorio y simplemente a “hacer lo correcto”, puesto que

estas empresas responsables con el ambiente buscan de manera activa formas de proteger los intereses de largo plazo de sus consumidores y el medioambiente. La última ola de escándalos de negocios, así como la creciente preocupación sobre el medioambiente, han creado un nuevo interés en las cuestiones de ética y responsabilidad social.

- c. **Caso 1:** McDonald's en la India (<https://acortar.link/Q9Tvck>). Síntesis en relación con el entorno sociocultural:

---

---

---

---

- d. **Caso 2:** Heineken se apunta a la moda 'sin' y lanza su cerveza 0.0 (<https://acortar.link/tD6QKz>). Síntesis en relación con el entorno sociocultural:

---

---

---

---

2. Expliquen cada una de las seis dimensiones culturales de Geert Hofstede:

- a. Distancia al poder (*power distance index* [PDI]):

---

---

---

- b. Individualismo versus colectivismo (IDV):

---

---

---

- c. Evasión a la incertidumbre (*uncertainty avoidance* [UAI]):

---

---

---

d. Masculinidad versus feminidad (MAS):

---

---

---

e. Orientación a largo plazo versus corto plazo (*long-term versus short term orientation* [LTO]):

---

---

---

f. Complacencia versus moderación (*indulgence versus restraint* [IVR]):

---

---

---



## Estrategias de entrada en los mercados internacionales

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 1

Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Determine las estrategias de entrada en los mercados internacionales.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de poder aplicar los conocimientos acerca de las estrategias de entrada a los mercados internacionales en materia de actores y factores en los negocios internacionales.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

En grupos de cuatro estudiantes, lean y analicen los casos y respondan la pregunta por caso de manera comprensible.

- a. San Fernando es una empresa peruana dedicada a la producción y comercialización de alimentos de consumo masivo de las líneas pollo, pavo, cerdo, huevo y productos procesados, cuyo principal objetivo es ofrecer productos de alta calidad y un servicio de excelencia. El gerente de comercialización de la empresa, Aristóteles Cordero, planea lanzar una línea de productos dirigidos al sector infantil con diseños de Iron Man y Looney Tunes. Para esta razón, decide contactar con la empresa Warner Brothers de los Estados Unidos de América a fin de lograr ello, lo cual redundará en un crecimiento del 20 % de participación en el segmento júnior de la población. Además, la empresa planea expandir su gama de productos a ofertar en un mediano plazo, según recalcó el señor Aristóteles.
    - ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional plantearía usted en su condición de asesor?
-

b. La empresa mexicana Cemex anunció la construcción de una planta de cemento de un millón de toneladas de capacidad al sur de Lima. Fernando Gonzales, vicepresidente ejecutivo de planeación y finanzas de la empresa, detalló que constituirá su subsidiaria Latin American Trading SAC en Lima, la cual se encargará de operar la planta, que iniciará su producción en el primer trimestre del año 2013.

- ¿Qué modalidad de penetración al mercado internacional es la que usted identifica en este caso?
- 

c. La empresa Baby Israel Inversiones de los Estados Unidos de América tiene entre sus planes del año 2013 realizar una de las contrataciones más esperadas por la colonia de peruanos y latinos en el país de los yanquis. Entre sus principales atractivos para este año figuran los espectáculos de Tongo y la Tigresa del Oriente, con el fin de disipar las penurias de los residentes nacionales o extranjeros frente a la crisis por las que atraviesa Gringolandia.

- ¿Tongo y la Tigresa del Oriente estarían importando servicios?
- 

d. Alicorp compró Sandorf en Argentina. La empresa de bienes de consumo del grupo Romero comunicó a la Conasev que adquirió el 100 % de las acciones de la firma argentina, que se dedica a la producción y venta de galletas. Esta es la segunda adquisición que efectúa en la región en este año, luego de incursionar en el negocio de los helados en Ecuador.

- ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional es la que usted identifica en este caso?
- 

e. En los últimos años, la gastronomía peruana ha experimentado un crecimiento sobrestimado y esto, a su vez, ha originado que muchas empresas inviertan en el país y otras empresas expandan sus negocios en el exterior. Debido a tal referente, el gerente general del restaurante Don Panchito —reconocido por su especialidad y éxito internacional en la elaboración de platos nortños— ha decidido expandir su negocio, pero no cuenta con la suficiente información acerca de dónde podría colocar su

restaurante. Al iniciar el año 2012, ha recibido una oferta de un inversionista polaco, que, guiado por el éxito del restaurante Don Panchito, quiere adquirir su marca y los procesos de su negocio para implementarlo en su ciudad de origen, ya que en los últimos años se ha registrado una fuerte migración de ciudadanos latinos a Varsovia.

- ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional sugeriría usted al gerente general del restaurante Don Panchito?
- 

f. Susana Quedirán, flamante alcaldesa de Lima, después de su cuestionado plan de trabajo, ha decidido poner en marcha uno de los proyectos más ambiciosos y modernos para la capital, con el fin de ayudar a las personas que viven en los lugares de más escasos recursos y que no cuentan con el servicio esencial de agua potable: la construcción de una represa. Después de un concurso de licitación, al consorcio formado por las empresas XYZ de Brasil, ABC de Argentina y GyM de Perú se le adjudica el referido proyecto, que tomará tres años de construcción, tras lo cual se podrán reducir en más del 60 % los costos de agua potable para los hogares de las zonas periféricas de Lima que no cuenten con este servicio tan elemental. Así, la alcaldesa espera reivindicarse con la comuna limeña.

- ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional sugeriría usted para este proyecto?
- 

g. La empresa Interconexión Eléctrica (ISA) de Colombia se adjudicó la buena pro de la concesión de la línea de transmisión de 500 kilovoltios (Kv) Mantaro-Marcona-Socabaya-Montalvo y subestaciones asociadas, al ofrecer USD 278.4 millones en el proceso conducido por Proinversión. Este monto equivale a dos tercios del precio base de la licitación (USD 412 millones), y el costo de mantenimiento y operación anual será de USD 6.9 millones. La concesión de esta línea de transmisión es la más grande que haya sido otorgada hasta la fecha por Proinversión y ampliará en 900 kilómetros la red troncal de electricidad en la zona sur del país.

- ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional se observa en este caso?
-

h. La carretera Interoceánica (Perú-Brasil) requiere que se utilice en territorio peruano tecnología y maquinaria que no poseemos y que serán enviadas al Perú desde Brasil.

- ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional se observa en este caso?
- 

i. ITAU Unibanco, primer banco de Brasil, junto con capital del Nordea Bank, primer banco de Suecia, están por conformar una financiera que se llamaría Itanor. Dicha conformación se llevaría a cabo bajo el esquema de 50/50, con la finalidad de constituirse como la alternativa más importante para las empresas de la región sudamericana en un plazo de tres años.

- ¿Qué estrategia de entrada al mercado internacional se observa en este caso?
-

# Segunda Unidad



Entorno del *marketing* global

## Estandarización versus adaptación

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 2  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Determine las estrategias de estandarización versus adaptación. Líneas abajo encontrará el caso denominado “¿Sándwiches submarinos en China?”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de aplicar los conocimientos acerca de las estrategias de estandarización versus adaptación en los negocios internacionales.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

**Caso: “¿Sándwiches submarinos en China?” (tomado de Czinkota y Ronkainen, 2007)**

La cadena de restaurantes Subway es líder incuestionable en la categoría del sándwich submarino. Sirve sándwiches y ensaladas frescas con un sabor grandioso, muchas de las cuales tienen solo seis gramos de grasa o menos. Como ofrece una alternativa saludable a la comida rápida tradicional con alto contenido de grasas, esta cadena se ha convertido en el destino popular para clientes conscientes de su salud. Este mensaje se promueve en Estados Unidos de América y Canadá



mediante la publicidad que presenta el éxito de pérdida de peso de Jared Fogle, un estudiante estadounidense de preparatoria que perdió 245 libras al incluir sándwiches de Subway en un programa de dieta que él mismo diseñó. En 2006, la empresa tenía 25 149 tiendas en 83 países.

El intento no ha sido tan grandioso en China. Desde hace unos cuantos años solo ha abierto 18 tiendas, la mitad de las 38 que habían planeado. Una parte importante del retraso se atribuye a que se subestimaron las dificultades que supone establecer un nuevo negocio en China. No obstante, la falta de adaptación adecuada a las realidades del mercado también ha contribuido al déficit. Donde sea que se ubiquen los restaurantes Subway, el menú central es casi el mismo, salvo por algunas variaciones religiosas y culturales.

Cuando abrió el primer establecimiento de Subway, de inmediato se popularizó entre los estadounidenses de Beijing (según se cuenta, un expatriado besó el suelo cuando entró), pero la gente de la localidad no está segura de qué es lo que se prepara ahí. Las personas se ubican afuera y observan durante días, y cuando finalmente intentan comprar un sándwich están tan confundidas que se han tenido que imprimir instrucciones que expliquen cómo ordenar. No creen que la ensalada de atún esté preparada con pescado, ya que no pueden ver la cabeza ni la aleta. Y no les agrada la idea de tocar su comida, así que sostienen el sándwich verticalmente, despegan la envoltura de papel y lo comen como un plátano. Pero, sobre todo, a los clientes chinos no les gustan los sándwiches. No es raro que las cadenas de alimentos occidentales tengan problemas para vender en China. McDonald's, consciente de que los chinos consumen más pollo que carne, ofreció una hamburguesa de pollo condimentado. KFC eliminó la ensalada de col y optó por platillos de temporada, como tiras de zanahoria, hongos o brotes de bambú. Por otra parte, Subway casi no alteró su menú, algo que sigue molestando a algunas franquicias chinas. "Subway debe tener al menos un artículo hecho a la medida de los gustos chinos para mostrar que están respetando la cultura local", dice Luo Bing Ling, que opera una tienda en el distrito de Haidian (Beijing). El argumento fue que con tiempo y paciencia los sándwiches tendrían éxito. La apuesta está rindiendo frutos: la ensalada de atún, la cual al principio la cadena no podía vender, ahora es el artículo más vendido. De hecho, el nombre de Subway en *putonghua* (mandarín), Sai bei Wei ("sabe mejor que las demás"), puede comprobar su exactitud.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿La mayoría de los consumidores esperan que un producto tenga la misma apariencia?

---

---

---

2. ¿El método de preparación es el mismo en todos los países meta?

---

---

---

3. ¿El nombre de marca es conocido y aceptado por igual en todos los países meta?

---

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---

---



## Semana 6: Sesión 6

# Comprensión de los mercados internacionales y los clientes

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 2  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Determine la comprensión de los mercados internacionales y los clientes. Líneas abajo encontrará el caso denominado “Clínica Mayo”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de lograr la comprensión de los mercados internacionales y los clientes presentes en el caso denominado “Clínica Mayo” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

Caso: “Clínica Mayo” (tomado de Cateora et al., 2009)



La Clínica Mayo, reconocida por atender a líderes internacionales, hace poco vio pasar por sus salas al presidente de un país de África central. Teodoro Obiang Nguema Mbasogo, presidente de la República de Guinea Ecuatorial, estuvo en Rochester (Nueva York) para someterse a un reconocimiento médico, según confirmaron directivos de esa clínica. Oficiales de seguridad y limosinas —algo no inusual en Rochester— pusieron en evidencia su visita. La Clínica Mayo posee un largo historial internacional y ha brindado cuidados médicos a pacientes internacionales desde sus orígenes.

Sin embargo, a pesar de su historial y su reputación, el personal de *marketing* continúa monitoreando el mercado internacional para medir el nivel de conciencia, reputación y atracción con el que cuenta la Clínica Mayo en el mundo. Esta institución ha recurrido al *marketing* de las recomendaciones personales para mantener su reputación mundial.

Conforme a su definición formal, históricamente el *marketing* no ha sido un factor esencial para encaminar pacientes a la Clínica Mayo. De hecho, el Departamento de Marketing de la Clínica Mayo apenas tiene quince años de existencia, mientras que los pacientes llevan más de un siglo acudiendo a la clínica en busca de cuidados médicos. La clínica considera que el Departamento de Marketing aporta información valiosa a los médicos y a su personal de apoyo, información que los ayuda a brindar mejores cuidados, que destaca las necesidades y los deseos de sus pacientes, y que los mantiene al tanto de todo lo que ocurre en el mercado.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Qué métodos de internacionalización aplicó la clínica Mayo?

---

---

---

2. Imagine que usted es el nuevo representante de *marketing* y quiere aumentar la rentabilidad y el servicio al cliente. ¿Cuáles serían las acciones que realizaría?

---

---

---

3. ¿Cómo considera la Clínica Mayo a sus clientes?

---

---

---

#### **IV. Conclusión**

---

---

---

---

---

## Segmentación, orientación y posicionamiento

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 2  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Determine la segmentación, orientación y posicionamiento. Líneas abajo encontrará el caso denominado “Aspirinas Bayer”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de lograr la segmentación, orientación y posicionamiento en el caso denominado “Aspirinas Bayer” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

**Caso: “Aspirinas Bayer” (tomado de Cateora et al., 2009)**

“¿Dolor de cabeza? Toma dos aspirinas y recuéstate”. Ese consejo se lleva muy lejos en países como Alemania, en donde Bayer inventó la aspirina hace más de cien años, y los Estados Unidos de América. Pero personas de muchas partes del mundo no comparten ese punto de vista occidental acerca de la medicina y las causas de la enfermedad. Muchos



asiáticos, incluyendo chinos, filipinos, coreanos, japoneses y asiáticos del sudeste, consideran que enfermedades como el dolor de cabeza son el resultado de una falta de balance entre el yin y el yang. El yin es el principio femenino y pasivo que es tipificado por la oscuridad, el frío o la humedad. De manera alternativa, el yang es el principio masculino y activo asociado con la luz, el calor y la aridez. Todas las cosas son el resultado de su combinación y las cosas malas como los dolores de cabeza son resultado de un exceso de cualquiera de los dos. La acupuntura y la moxibustión (calentar ajeno molido o alguna otra hierba sobre la piel) son curas comunes para las ocasiones en las que el yin supera al yang o viceversa. Muchos habitantes de Laos consideran que el dolor puede ser causado por una de las 32 almas del cuerpo que quedan sueltas por los conjuros de hechiceros. Con frecuencia la causa exacta se determina al examinar la yema de un huevo recién abierto. En otras partes del mundo, como en México y en Puerto Rico, se considera que la enfermedad es provocada por una falta de balance de alguno de los cuatro humores del cuerpo: “Sangre, caliente y húmeda; bilis amarilla: caliente y seca; flemas: frías y húmedas; bilis negra: fría y seca”. Incluso en un país tecnológicamente avanzado como los Estados Unidos de América muchas personas creen que el dolor es “un recordatorio de Dios” para que se comporten de manera apropiada.

Para compañías como Bayer, una pregunta clave que deben resolver en las investigaciones de *marketing* es cómo y hasta qué grado la aspirina se puede comercializar como un complemento para los remedios tradicionales.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Cuál es el segmento de mercado que eligió Bayer para comercializar sus aspirinas?

---

---

---

2. ¿Qué opina de los medicamentos naturales versus los artificiales?

---

---

---

3. ¿Conoce medicamentos naturales? Mencione ejemplos.

---

---

---

#### **IV. Conclusión**

---

---

---

---

---

# Tercera **Unidad**



Estrategias de entrada a los  
mercados globales

## Semana 8: Sesión 8

### El producto

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 3  
Nombres y apellidos: .....

---

#### Instrucciones

Analice el producto del *marketing* internacional. Líneas abajo encontrará el caso denominado “La chocolatería italiana Ferrero”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de identificar el producto en el caso denominado “La chocolatería italiana Ferrero” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

##### Caso: “La chocolatería italiana Ferrero” (tomado de Cateora et al., 2009)

Cracker Jack inventó la promoción juguete-con-dulce en 1912. Sin embargo, la chocolatería italiana Ferrero llevó las cosas mucho más lejos. Sus huevos de chocolate con leche Kinder contienen “sorpresas” que los niños disfrutaban en 37 países alrededor del mundo. El producto no está disponible en los Estados Unidos de América debido al riesgo de ahogamiento. El producto que se ilustra se produce en Argentina y se vende en México e incluye





una etiqueta de advertencia en relación con los niños menores de tres años de edad. Cracker Jack ha tenido que eliminar muchos de los fascinantes juguetitos que colocaba en sus paquetes por la misma razón. Nestlé introdujo un producto parecido a los huevos Kinder en el mercado de los Estados Unidos de América a finales de los años noventa, pero los tuvo que retirar por razones de seguridad. Wonderball es la última versión de este tema, pero contiene figuras comestibles de chocolate.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Qué características del producto resaltamos?

---

---

---

2. ¿Cómo mejoraría usted el producto en el presente año?

---

---

---

3. ¿Considera usted que el precio es lo más importante de un producto?

---

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---

---

## Desarrollo de estrategia de marca

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 3  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Analice el desarrollo de estrategia de marca y el *marketing* internacional. Líneas abajo encontrará el caso denominado “La marca Coca-Cola”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de identificar el desarrollo de estrategia de marca en el caso denominado “La marca Coca-Cola” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

#### Caso: “La marca Coca-Cola” (tomado de Cateora et al., 2009)

Un joven utiliza un teléfono celular para ordenar una botella de Coca-Cola de una máquina despachadora en la estación central de ferrocarril de Sídney. El servicio de telecomunicaciones más grande de Australia, Telstra Corp. Ltd., el primero de su tipo en esta región, y el gigante de bebidas global Coca-Cola están probando un nuevo servicio llamado “Marca una Coca-Cola”, con el cual los clientes de los celulares Telstra pueden obtener una



bebida de una máquina despachadora y hacer que se carguen dos dólares australianos (0.97 dólares estadounidenses) a sus teléfonos. Con esto, uno se puede imaginar las innovaciones que surgirán en las siguientes décadas.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Qué tipo de marca es Coca-Cola: nominativa, mixta o gráfica?

---

---

---

2. ¿Cómo considera usted esa medida de *neuromarketing* de los primeros teléfonos con la compra de un producto de Coca-Cola?

---

---

---

3. ¿Cómo hubiera incrementado usted la presencia de la marca en esa época? Imagine.

---

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---

---

## Estrategias y tácticas de fijación de precios

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 3  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Analice las estrategias y tácticas de fijación de precios. Líneas abajo encontrará el caso denominado “P & G y Kimberly-Clark”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de identificar las estrategias y tácticas de fijación de precios en el caso denominado “P & G y Kimberly-Clark” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

#### Caso: “P & G y Kimberly-Clark” (tomado de Cateora et al., 2009)

La batalla entre P & G y Kimberly-Clark está colocando a Pampers y Huggies, respectivamente, en lugares que nunca tuvieron, lo cual ha ocasionado que bajen los precios de los pañales en todo el mundo y se extienda el mercado global de pañales desechables. Una batalla en Brasil entre los dos gigantes ofrece una visión general e interesante de los mercados globales del futuro. Los pañales desechables aún se consideran un lujo para la gran mayoría de los 160 millones de personas en Brasil, cuyo ingreso anual promedio está



por debajo de los USD 4000. Antes de que P & G y Kimberly-Clark llegaran, generalmente ricos y pobres usaban por igual pañales de tela o no usaban nada. Los pañales desechables que se podían encontrar no solo eran caros, sino también estorbosos y permeables. Cuando menos del 5 % del mercado brasileño utilizaba pañales desechables, P & G lanzó Pampers Uni, un pañal unisex y sin adornos. Antes de Uni, era más costoso pagar por pañales desechables que por los lavables de tela. La introducción del Uni, que era relativamente barato y de buena calidad, cambió fundamentalmente la economía del mercado para la mayoría de los brasileños de clase media.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Qué características sobre el valor económico de Pampers y Huggies son resaltantes?

---

---

---

2. ¿Considera usted que bajar los precios y reducir la calidad sería una buena alternativa?

---

---

---

3. Como gerente de P & G, ¿cuál sería su estrategia de precios para aumentar la rentabilidad?

---

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---

## Desarrollo de estrategias de influencia y comunicaciones de marketing

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 3  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Analice el desarrollo de estrategias de influencia y comunicaciones de *marketing*. Líneas abajo encontrará el caso “Barbie comparada con Mulan”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de desarrollar estrategias de influencia y comunicaciones de *marketing* en el caso denominado “Barbie comparada con Mulan” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

#### Caso: “Barbie comparada con Mulan” (tomado de Cateora et al., 2009)

Durante años, las muñecas Barbie que se vendían en Japón tenían una apariencia distinta a la de sus contrapartes de los Estados Unidos de América. Tenían características faciales asiáticas, cabello oscuro y vestuarios inspirados en Japón. Después, hace unos tres años, Mattel Inc. realizó un estudio de consumidores en el mundo y descubrió algo sorprendente: la Barbie original, con el cabello amarillo y los ojos azules, se vendía tan bien en Hong Kong como en Hollywood. A las niñas no les importa si Barbie no se parece a



ellas. “Se trata de las fantasías y el cabello —afirma Peter Broegger, gerente general de las operaciones asiáticas de Mattel—. Las Barbies rubias se venden tan bien en Asia como en Estados Unidos”. Los principales fabricantes de juguetes han vuelto a reflexionar acerca de uno de los principios básicos de la industria global que obtiene 55 000 millones de dólares: los niños en distintos países quieren distintos juguetes. Las implicaciones de esto son importantes tanto para los niños como para las compañías. En el pasado, las grandes compañías como Mattel, Hasbro Inc. y Lego Co. producían juguetes y equipo en una variedad de estilos. Actualmente, diseñan y venden, cada vez con mayor frecuencia, una sola versión para todo el mundo. Esto ha conducido a una serie de bombardeos masivos de mercancía en que las compañías saturan a niños y niñas de todo el globo simultáneamente con muñecas, automóviles y aparatos iguales.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Cómo era la cultura y la publicidad del mismo producto, pero en diferentes presentaciones?

---

---

2. ¿Cómo mejoraría usted la publicidad para que no haya comparaciones?

---

---

3. ¿Considera usted que la cultura se puede obviar o, por el contrario, se puede usar a favor nuestro y aplicar una estrategia de comunicación mucho más eficaz?

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---





# Cuarta Unidad



Estrategias de *marketing*  
internacional aplicadas a un  
mercado seleccionado

## Desarrollo de estrategia de canal y logística

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 4

Nombres y apellidos: .....

### Instrucciones

Analice el desarrollo de estrategia de canal y logística. Líneas abajo encontrará el caso “Industria logística de China. Cambio rápido hacia adelante”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de analizar el desarrollo de estrategia de canal y logística en el caso denominado “Industria logística de China. Cambio rápido hacia adelante” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

**Caso: “Industria logística de China. Cambio rápido hacia adelante” (tomado de Czinkota y Ronkainen, 2007)**

China es un país en vías de desarrollo en lo que se refiere a la logística. Sin embargo, en la actualidad se está abriendo a los extranjeros y expandiéndose con rapidez. La economía de China depende en gran medida del comercio. Sus exportaciones aumentaron un 35 % en el año 2005. La expansión del comercio indica la necesidad de mejoras en las áreas de transportación



y logística. Ou Xinqian, viceministro de la Comisión de Desarrollo y Reforma Nacional, afirmó que la industria logística de China transformará muy pronto su estado “incipiente” actual a uno “bastante desarrollado”. El Gobierno chino está invirtiendo dinero en el proceso y alentando a los inversionistas a hacer lo mismo. Zhou Keren, de la Comisión de Asuntos Extranjeros Chinos, informó en noviembre de 2004 de la apertura y operación exitosa continua de veinte empresas dedicadas a la logística. La creciente mejora de la logística de China no solo está atrayendo a empresas locales, sino también a las grandes corporaciones internacionales. Los principales conglomerados, como DHL, UPS y FedEx, están viendo a China como el lugar para su posible expansión y en donde obtener mayores ingresos.

### III. Preguntas reflexivas

1. ¿Qué entiende usted por logística hacia delante?

---

---

---

2. ¿Cómo mejoraría usted la logística de una empresa en la actualidad?

---

---

---

3. ¿En qué estaba invirtiendo China para mejorar su logística?

---

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---

## Plan de acción del *marketing* internacional

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 4

Nombres y apellidos: .....

### Instrucciones

Desarrolle el plan de acción del *marketing* internacional. Líneas abajo encontrará el caso “Coca-Cola y Pepsi aprenden a compartir en India”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de analizar el plan de acción del *marketing* internacional en el caso denominado “Coca-Cola y Pepsi aprenden a compartir en India” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

**Caso: “Coca-Cola y Pepsi aprenden a compartir en India” (tomado de Cateora et al., 2009)**

En 2007, el presidente y director ejecutivo de Coca-Cola confirmó que su compañía había pasado por una etapa bastante difícil en India, pero ahora parecía restablecer su posicionamiento. De manera similar, el director de PepsiCo Asia confirmó que India va a ser el campo de batalla de los refrescos embotellados en esta década y más allá. Aun cuando el Gobierno abrió sus



puertas de par en par a las compañías extranjeras, la experiencia de estos dos gigantes mundiales de los refrescos embotellados en India durante los años noventa y principios del nuevo milenio no fue muy feliz. Ambas compañías experimentaron una gama de problemas inesperados y de situaciones difíciles que las instaron a reconocer que competir en India requiere de conocimientos y habilidades especiales, amén de una pericia local. En muchas formas, los directivos de Coca-Cola y Pepsi debían aprender a las malas que “lo que funciona aquí” no siempre “funciona allá”. “El entorno de India es desafiante, pero estamos aprendiendo la forma de penetrarlo”, dice un líder de ese sector. En junio de 1991, India experimentó una crisis económica muy grave, provocada por el aumento en los precios del petróleo después de la guerra del Golfo (debida a la invasión de Kuwait por Irak).

En India la temporada veraniega de consumo de refrescos dura de 70 a 75 días, de mediados de abril hasta fines de junio. Durante este periodo, en todo el país se consume más del 50 % de los refrescos gaseosos de todo el año. La segunda temporada más grande de consumo solo abarca los 20 a 25 días que dura el festival de Navratri (“Nav” significa “nueve” y “ratri” significa “noche”). Se trata de un festival tradicional gujarati que dura nueve noches en el estado de Gujarat, en la región occidental de India. Mumbai también cuenta con una importante población gujarati que se considera parte del mercado objetivo de esta campaña.

### III. Preguntas reflexivas

1. El entorno político de India ha demostrado ser crítico para el desempeño empresarial tanto de PepsiCo como de Coca-Cola. ¿Podían haberse previsto estos efectos antes de entrar al mercado?

---

---

---

2. ¿Qué ventajas o desventajas surgieron como resultado de entrar primero o después al mercado?

---

---

---

3. ¿De qué forma Pepsi y Coca-Cola podrían enfrentar los problemas del uso de agua en la fabricación de sus productos?

---

---

---

#### **IV. Conclusión**

---

---

---

---

---

## Métricas de planificación y control de implementación

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 4

Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

Analice las métricas de planificación y control de implementación. Líneas abajo encontrará el caso “Procter & Gamble. Organización 2005”. Lea detenidamente, responda las tres preguntas en la parte III, en no menos de cuatro líneas, y brinde una conclusión en la parte IV.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de analizar métricas de planificación y control de implementación en el caso denominado “Procter & Gamble. Organización 2005” y establecer su relación con el *marketing* internacional.

### II. Descripción de la actividad a realizar

**Caso: “Procter & Gamble. Organización 2005” (tomado de Czinkota y Ronkainen, 2007)**

La globalización está en el núcleo de la reestructuración organizacional de Procter & Gamble, un código al que se le denominó Organización 2005, el cual reconoce que hay una gran diferencia entre vender productos en 140 países del mundo y en verdad planear y administrar líneas de negocios a nivel global.

Unidades de negocios globales (GBU, por sus siglas en inglés). P & G pasó de la estructura de unidades de negocios basadas en regiones geográficas a tres unidades de negocios locales basadas en líneas de producto.



Centrar la estrategia global y la responsabilidad de las utilidades en las marcas y no en la geografía provocará mayor innovación y velocidad.

Organizaciones de desarrollo de mercados (MDO, por sus siglas en inglés). La empresa estableció siete regiones para las MDO que elaborarán los programas globales a la medida de los mercados locales y desarrollarán estrategias de *marketing* para construir el negocio entero de P & G, con base en un conocimiento superior del consumidor y del cliente locales.



Servicios de negocios globales (GBS, por sus siglas en inglés). GBS ofrece actividades de negocios como contabilidad, sistemas de recursos humanos, gestión de pedidos y tecnología de la información en una sola organización global que proporciona estos servicios a todas las unidades de negocio de P & G con la mejor calidad en su clase, costos y velocidad. Estarán en los siguientes lugares: América (San José, Costa Rica), Europa, Medio Oriente, África (Newcastle, Reino Unido) y Asia (Manila, Filipinas). Los cambios en la cultura de P & G deben crear un entorno que produzca audacia, abra las mentes e innovaciones superiores y mayor velocidad. Por ejemplo, para relacionar mejor la compensación ejecutiva con las nuevas metas corporativas y los resultados, se rediseñó el sistema de recompensas. En 2004, P & G reequilibró y enfocó sus GBU para crear unidades de más o menos el mismo tamaño: salud, bebés y cuidado familiar; cuidado del hogar, y cuidado de la belleza, cada una con un control de USD 17 000 millones en ventas mundiales. MDO, GBS y las funciones corporativas se combinaron en operaciones globales.



### III. Preguntas reflexivas o actividades de resolución

1. ¿Cuáles son sus nuevas líneas de negocio globales?

---

---

---

2. ¿Cuáles son las ventajas de aplicar tecnología en control e implementación del plan de *marketing*?

---

---

---

3. ¿Qué considera mejor, cambiar o adaptarse a la cultura donde se establecerá el nuevo mercado potencial?

---

---

---

### IV. Conclusión

---

---

---

---

---

# Referencias

---

- Cateora, P., Gilly, M. y Graham, J. (2009). *Marketing internacional* (14.ª ed.). McGraw-Hill. <https://acortar.link/qhMd2m>
- Czinkota, M. y Ronkainen, I. A. (2007). *Marketing internacional* (8.ª ed.). Cengage Learning. <https://acortar.link/HuTiQ>
- Gutiérrez, A. C. (2014, 26 de mayo). *McDonald's en la India*. Prezi. <https://acortar.link/Q9Tvck>
- Villaécija, R. (2017, 12 de mayo). Heineken se apunta a la moda 'sin' y lanza su cerveza 0.0. *El Mundo*. <https://acortar.link/tD6QKz>
- Docsity. (2022). *Caso de crepes y waffle. Ejercicios de gestión comercial*. <https://acortar.link/Tr5aCf>
- Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. The Free Press.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11.ª ed.). Pearson. <https://acortar.link/701HG>
- Recursos para Pymes. (2016, 12 de julio). *Caso de estudio: la empresa con mejor servicio al cliente del mundo y lo que podemos aplicar nosotros*. <https://acortar.link/2fvHcS>
- Roldán, P. N. (2022, 1 de junio). *Marca. Economipedia*. <https://acortar.link/M1snRc>
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (14.ª ed.). McGraw-Hill. <https://acortar.link/065V79>



