

**Sputnik 4**  
ETAPA 4

# MARKETING ESTRATÉGICO INTERNACIONAL

EL VIAJE DEL  
EMPRENDIMIENTO  
2020

Temuco  
octubre 2020



**TEODORO  
WICKEL**  
DE LA UNIVERSIDAD  
DE LA FRONTERA

<PatagoniaLab>

EL VIAJE DEL  
EMPREENDEDOR  
CORFO

## DIRECCIÓN DEL PROYECTO

### **Manuel Hidalgo Zambrano**

Subdirector Vinculación con el Medio.  
CFT Teodoro Wickel.

### **Juan José Gutierrez**

Director Kowork Chile

## COORDINADOR GENERAL

### **Nicolás Jara**

Ingeniero Proyectos Vinculación con el Medio.  
CFT Teodoro Wickel.

## AUTORIA Y RECOPIACION DEL KIT COMPLEMENTARIO

Mario Adriosola Muñoz  
Marcelo Peña Lamilla

## TÉCNICO Y COLABOLADORES

Nicolás Jara  
Carlos Leyán  
Pamela Salazar

## Objetivo

Profundizar en los conocimientos del Área de Marketing, según lo dispuesto en la Etapa 4 del Viaje del Emprendedor de CORFO, específicamente en cómo elaborar y operar un plan Estratégico de Marketing Internacional, de modo que la persona emprendedora pueda estar preparada para enfrentar la internacionalización de su emprendimiento.

## Contenido

- Definición de estrategia de crecimiento internacional.
- Definición de estrategia de financiamiento para crecimiento (acceso a crédito, levantamiento de capital, etc.)
- Diagnóstico y etnografía de los potenciales clientes en otros países.

## Aprendizaje esperado

La persona emprendedora<sup>1</sup> aprenderá a desarrollar su estrategia de marketing para comenzar ventas/operaciones afuera, incluyendo un objetivo dentro de su plan de marketing, intención de posicionamiento y caracterización de su público objetivo, considerando las diferencias culturales que puedan existir. Además, será capaz de diseñar un plan de financiamiento para la campaña.

---

<sup>1</sup> En este texto, consideramos una redacción inclusiva para referirnos de forma homogénea en femenino y masculino, por ejemplo "el/la emprendedor/a". Sin embargo, con el objetivo de facilitar la lectura, hemos decidido- conservando el mismo espíritu de inclusión- mantener en algunas partes el uso del genérico masculino, más los temas están dirigidos a todas las personas emprendedoras, independiente de su género.

# 1. INTRODUCCIÓN AL MARKETING ESTRATÉGICO INTERNACIONAL

---

Muchas veces no somos conscientes de las manifestaciones y consecuencias de la globalización en nuestra cotidianeidad, porque estamos demasiado acostumbrados a la internacionalización de la convivencia, mucho más allá de los mercados. **Lo global está tan presente en nuestras vidas que pasamos por alto lo increíble que es tener todo tipo de frutas y verduras en nuestros mercados locales, aun cuando dichas plantas vengan de otro hemisferio.** Estamos íntimamente vinculados y acostumbrados a las bondades y beneficios de la globalización, lejos de maravillarnos por dichas posibilidades del mundo actual, esperamos que aquellas frutas y verduras de otros hemisferios estén frescas y a un precio relativamente bajo.

Todas y todos olvidamos lo costoso que eran los automóviles, las prendas de vestir y la tecnología hace unas décadas atrás. En aquellos años, la compra de un refrigerador, una lavadora, un equipo de música o una televisión, hacían referencias a proezas familiares y, por ende, se celebraban, agradecían y disfrutaban en familia. Hoy, dichos productos se cambian antes de que presenten fallas y, muchas veces, cuando se adquieren, no se enteran todos los integrantes del grupo familiar. Además, esperamos que los productos y servicios funcionen y que sus precios sean relativamente bajos.



Además, todo lo que pasa en el mundo nos resulta familiar. El mundo se vuelve cada vez más pequeño y lo que antes estaba lejos ahora lo observamos por la televisión o las redes sociales e incorporamos incluso las celebraciones de otras culturas como Halloween o actividades como los Meeting de tecnología, Black Friday o Ciber Monday, porque las vivimos como propias.

La globalización nos ha entregado tantos beneficios, que quizás, dejamos de verlos. Como sugiere el viejo dicho: "nadie sabe lo que se tiene, hasta que...". Los nuevos productos y servicios, las ofertas turísticas, las transacciones por clicks, la transmisión y difusión del conocimiento, el desarrollo e intercambio de investigaciones, la ayuda humanitaria en catástrofes, así como el apoyo y desarrollo tecnológico y humanitario, son algunas de las cosas buenas que nos acostumbramos a tener.

Es verdad que prácticamente todas las actividades en el mercado global, han tenido intereses económicos de fondo, pero eso es lo que los ha hecho posible. **La globalización no debe ser vista como un enemigo, sino como lo que es y debe seguir siendo: nuestro mejor aliado para seguir evolucionando como especie.**

## 2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTERNACIONAL

---

Como ya planteaba Kotler (2017), a través del marketing las compañías desarrollan estrategias competitivas para atraer clientes, crear valor y establecer relaciones duraderas con ellos. Precisando que en el marketing internacional se busca ampliar estos fundamentos al marketing global. Los fundamentos son los mismos, pero a otra escala.

*“En la actualidad casi cualquier compañía, grande o pequeña, enfrenta situaciones de marketing internacional”  
kotler y Armstrong, Marketing 2017*

Para ejemplificar esto, antes de la actual crisis sobrevenida a raíz del COVID19, el autor narró el caso de la estrategia de marketing de Coca-Cola en el 2016. Una empresa internacional que dejó de crecer en mercados maduros y que fue perdiendo expansión en Estados Unidos y Europa, dos de los mercados más redituables de la compañía, lo que la motivó a continuar con su crecimiento a través de otros mercados como China e India. Dos países que tienen una gran población y que hasta la fecha consumen pocos de sus productos. Sin embargo, el autor también nos contó que, al ser China e India mercados saturados de competidores, Coca-Cola centró sus esfuerzos en la posibilidad de posicionarse en África. Mientras otros lo seguían viendo como un continente con muchos problemas, Coca-Cola comenzó a percibirlo como un lugar lleno de oportunidades para la compañía.

Respecto a esto, Kotler y Armstrong (2017), comentaron que 6 de los 10 mercados de mayor crecimiento en el mundo se encontraban en África y que Coca-Cola no estaba de visita en el 2016, porque había estado operando en dicho continente desde 1929, obteniendo una participación de mercado del 29% en África y Medio Oriente, mientras que Pepsi lograba solo un 15%. Así, una gran empresa eminentemente Occidental, estaba haciendo foco en un continente lejano, muy distinto al que la vio nacer y desarrollarse.

No obstante, para tener éxito, Coca-Cola tuvo que cambiar sus estrategias, ya que las campañas de los países desarrollados no resultaban ser extrapolables al contexto africano, donde no es tan sencillo instalarse, ni llegar a los clientes. Para la compañía, las relaciones con cada poblado, villa y municipio de África fueron vitales en su carrera por llegar a las tiendas grandes y pequeñas. Y esa fue toda la estrategia: Llegar a todos los lugares, calle por calle, para adquirir nuevos consumidores que aún no se acostumbran a consumir Coca-Cola.

Por esta razón dio incentivos a todas las tiendas que le ayudaron a posicionarse. En pleno siglo XXI, la estrategia de crecimiento internacional de los últimos años de Coca-Cola es una de las más sencillas de su historia. Y está bien que así sea, es contextual y centrada en los clientes. La campaña está pensada para tener éxito en África.

---

*“A pesar de su naturaleza elemental, los métodos de marketing de Coca-Cola están demostrando ser eficaces. La primera regla de la compañía es que los productos estén “fríos y cerca” de los consumidores. “Si no existen caminos para transportar los productos por largas distancias a bordo de camiones, utilizaremos botes, canoas o carretillas” dice el presidente de Coca-Cola en Sudáfrica”  
kotler y Armstrong, Marketing, 2017*

---

Sin duda, el crecimiento de Coca-Cola de los últimos años ha sido posible gracias al compromiso con África: la clave del éxito en sus metas globales. Hoy, todas las empresas que quieran ser globales deben ver el mercado internacional como un factor clave en sí mismo. Antes, las grandes empresas de Estados Unidos y Europea, veían a los otros continentes como oportunidades de ventas extras, pero no como la gran oportunidad.

Hoy, los empresarios, gerentes y dueños de startups que quieran incursionar en el mercado internacional deben aprender nuevos idiomas, manejar las divisas extranjeras y fluctuantes, enfrentar la incertidumbre política y legal y adaptar sus productos a las distintas necesidades y expectativas de los clientes y usuarios de todo el mundo.

El mundo se está volviendo cada vez más pequeño a raíz de distintos factores como la globalización, los nuevos sistemas de transporte, la expansión de internet, las nuevas tecnologías y la transformación digital. De esta manera, lo que se produce en un país, puede resultar muy valioso en otro que se encuentre a muchos kilómetros de distancia, en tan solo unos segundos.

Los youtubers comparten contenidos con todas las personas que los siguen en línea, McDonald's vende Hamburguesas en distintos países adaptándose a sus culturas y Netflix arrienda videos en todos los lugares con acceso a internet, mientras Samsung vende productos tecnológicos como si fuera una marca local en todo el mundo. Las marcas ya no nos dicen nada del lugar de procedencia o destino de una persona. Por ejemplo, hoy no es raro que un Gerente chileno que trabaja en Walmart y que se viste con prendas de Zara, tenga una reunión en un Starbucks para arrendar máquinas Caterpillar a un empresario que maneja un BMW y que ofrece sus productos en una página de Facebook. Todos convivimos con marcas de otros países, que actúan en todo el globo: Apple, Nike, Adidas, Canon, Google, Colgate, Toyota, Nestlé, GE, Youtube, son marcas globales, que percibimos como propias. Tal como si fuesen marcas locales o palabras de uso común en nuestro vocabulario.



Por esta razón, muchos autores de marketing han dicho que las marcas globales han hecho del mundo, su mercado. Y, cada vez es más difícil responder ¿De dónde es Budwaiser, Universal Studios o Micheline?, lo cual se potencia cuando empresas con identidad norteamericana se manufacturan en China o India, para venderse en Latinoamérica.

---

*“Una compañía global es aquella que, al operar en más de un país, obtiene ventajas de marketing, producción, investigación y desarrollo y financiamiento que no están disponibles para los competidores exclusivamente nacionales. La compañía global ve al mundo como un solo mercado, disminuye al mínimo la importancia de las fronteras nacionales y desarrolla marcas globales. Además, consigue capital, obtiene materiales y componentes y fabrica y vende sus productos ahí donde puede realizar su esfuerzo (...) Esto no significa que las compañías deban operar en una docena de países para tener éxito. Las empresas pequeñas podrían tener nichos globales. Sin embargo el mundo se está volviendo más pequeño y cada compañía que opera en una industria global – ya sea grande*



*o pequeña – debe evaluar y establecer su ubicación en los mercados del mundo. La rápida transición de hacia la globalización significa que todas las compañías tendrán que responder algunas preguntas básicas: ¿Qué posicionamiento de mercado deberíamos tratar de establecer en nuestro país, en nuestra región económica y a nivel mundial? ¿Quiénes serán nuestros competidores globales y cuáles son sus estrategias y recursos? ¿Dónde deberíamos producir y de dónde obtendremos nuestros productos? ¿Qué alianzas estratégicas deberíamos establecer con otras compañías alrededor del mundo?*

*kotler y Armstrong, Marketing, 2017*

---

Durante las últimas 8 décadas el comercio internacional ha crecido de una forma exponencial. No obstante, entre el 2019 y el 2020, la globalización ha quedado en duda por los conflictos entre las principales potencias del mundo. Lo más probable es que el mundo siga avanzando hacia una mayor internacionalización de los mercados, pero esto ya no está tan claro como en el 2018.

Los conflictos entre Estados Unidos y China han puesto en jaque la integración de los mercados y el nuevo coronavirus ha exacerbado divisiones en diversos ámbitos, pero antes del COVID19, el presidente de Estados Unidos, Donald Trump, ya había dicho "América first", mientras que el Ministro de Economía alemán, Peter Altmaier y, su equivalente Francé Bruno Le Maire, hablaban de crear capacidad productiva en Europa para no depender de las cadenas de suministros. Esto a la vez que China intentaba avanzar más rápido que Estados Unidos en electro movilidad, gestión de datos e instalación del 5G en el mundo, para liderarlo.

Por estas razones, el comercio internacional hoy está siendo muy cuestionado, y no solo por los presidentes de las distintas potencias, sino también por todos los movimientos antiglobalización que encuentran nuevos argumentos, toda vez que el nuevo coronavirus deja en jaque a empresas que dependen de piezas o elementos provenientes de otros países como China o India. Probablemente, la actual crisis del COVID19 llevará a las empresas a pensar una manera menos compleja de organizar sus cadenas de abastecimiento en el futuro, así como a idear formas de reducir su dependencia de suministros concretos. Sin embargo, nadie puede aseverar que hayan quedado atrás los tiempos de producir donde la fabricación sea más barata y rápida, como afirma Jörg Wuttke, director de la Cámara de Comercio de la UE en China. Vivimos tiempos muy complejos en materia comercial y de globalización. La historia es testigo de que en la medida en la que el mundo se ha vuelto más complejo, sus problemas también se han intensificado.

Probablemente, pasaremos esta crisis y tendremos una nueva forma de globalización. Sería muy raro que volviéramos a nuevas formas de nacionalismo, porque el comercio mundial siempre ha sido el principal motor del desarrollo global. Aun cuando el acuerdo tácito en torno a las ventajas evidentes para el desarrollo mundial del libre intercambio de bienes y servicios ya no es tan claro, probablemente prevalecerá si mantenemos propósitos comunes y nos mantenemos unidos como especie. La peste negra, la cólera y la gripe española –por mencionar algunas de las peores pandemias– provocaron la muerte de varios miles de millones de personas, pero la experiencia acumulada y la innovación nos han permitido hacerles frente de manera más efectiva.

---

*Los períodos de mayor prosperidad en la historia de la humanidad coinciden con aquellos ciclos en que se ha desarrollado con mayor fuerza el intercambio de bienes, servicios y por supuesto, de ideas. Lo hemos visto en las últimas décadas, en parte con la irrupción de China, que hace 40 años se dio cuenta que no hay desarrollo sin comercio. Sin embargo, este proceso hoy es fuertemente cuestionado, y no solo por el presidente americano, sino también por todos los movimientos antiglobalización que hemos visto surgir, especialmente en el mundo desarrollado. El brexit y el antieuropeísmo son un claro reflejo de este problema.*

*<https://ellibero.cl/opinion/maria-cecilia-cifuentes-la-globalizacion-es-clave-pero/>*

---

Sin duda estamos ante un escenario complejo que se veía venir con el brexit (la salida del Reino Unido de la Unión Europea), los problemas e integración de la Unión Europea, los conflictos entre Estados Unidos y China, las relaciones entre otras potencias y las protestas masivas en varias capitales del mundo, entre otras variables.

---

*El coronavirus nos enseña que todos somos iguales. Nos recuerda que todos estamos conectados y que algo que afecta a una persona tiene un efecto en otra. Nos recuerda que las fronteras falsas que hemos puesto tienen poco valor ya que este virus no necesita pasaporte. Nos está recordando, al oprimirnos por un poco tiempo, a aquellos en este mundo cuya vida entera se gasta en la opresión”, dice Bill Gates, en una carta abierta.*

<https://www.eltiempo.com/mundo/mas-regiones/coronavirus-la-otra-cara-de-la-globalizacion-479852>

---

## 1.1 ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

Según Kotler y Armstrong (2017) una compañía enfrenta seis decisiones importantes de marketing internacional: **Examinar el entorno del marketing global, decidir si ingresará en los mercados internacionales, decidir cuáles son los mercados a penetrar, decidir cómo ingresar en los mercados, determinar el programa de marketing global y determinar la organización de marketing global**, ya que debe entender las diferencias de los distintos países. Por ejemplo, hay países en los que no se puede importar un número grande de bienes; otros, reciben bien a las compañías extranjeras; algunos, no quieren tenerlas. Y, en lugares como el Amazonas de Brasil, marcas como Nestlé distribuyen sus productos en almacenes flotantes. Para averiguar esto, las compañías solicitan estudios PESTALES: estudios políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, para poder tomar mejores decisiones.

Ahora bien, en estos tiempos la definición de una estrategia de crecimiento internacional no es tarea sencilla. Sin embargo, la orientación a la internacionalización sigue siendo un gran camino para la creación de valor. El marketing internacional, más que vender un producto a escala internacional, consiste en llevar a cabo las etapas de planificación, producción, difusión y promoción del producto y/o servicio a nivel mundial. Como ya definía el prestigioso académico y autor de diversos libros de marketing, Michael Porter:

---

*“La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”.*

---

La ventaja competitiva es un concepto lanzado por Michael Porter en 1985, pero que todavía sigue de plena vigencia en el mundo empresarial actual. El objetivo del marketing internacional es

facilitar que los productos o servicios de la empresa o startups lleguen a nuevos mercados en muchos países a través de una oportunidad de difusión y marketing. Incluso las marcas que no desean expandirse internacionalmente, hoy deben enfrentar la competencia de compañías extranjeras en el escenario local. Actualmente, todos los especialistas en marketing necesitan comprender o, al menos conocer, las prácticas globales.

En la etapa embrionaria del ciclo de vida de la industria, todas las organizaciones (de posición competitiva fuerte o débil), ponen su esfuerzo en el desarrollo de una habilidad distintiva y, debido a esto, las necesidades de inversión son mayores. El propósito de esta estrategia es generar participación en el mercado al desarrollar una ventaja competitiva estable. **La clave es establecer una estrategia bien definida y efectiva, teniendo en cuenta la situación de partida y el entorno de la organización, con el objetivo de impulsar la empresa hacia el éxito internacional.**



En la medida en que una startup incrementa su valor de mercado, es decir, que el valor de su acción refleje el potencial de crecimiento, será dueña de su destino porque generará los recursos necesarios para mantener su ventaja competitiva. Crear ventajas competitivas poderosas permite formular y poner en marcha planes estratégicos adecuados, en función de los recursos disponibles. La meta es que la empresa o startup funcione y permita cumplir el plan estratégico:

plan que marca la ruta a seguir a todos los departamentos de la organización y sus áreas funcionales.

Como sugiere Kotler y Armstrong (2017), debe hacer esto, teniendo en cuenta a las competencias globales, su capacidad para ofrecer mejores productos o precios más bajos. Para ello, resulta clave cuestionarse si la compañía será capaz de tomar la perspectiva de los nuevos clientes, para ofrecerles productos atractivos, a través de un equipo capacitado y de las condiciones adecuadas del entorno.

**Desafío 1.** Averigua cuál es el rol de la World Trade Organization (OMC) en el contexto global y las actividades que ha propuesto en las comunidades económicas. Para responder lo anterior, también deberás averiguar qué son las comunidades económicas y cómo benefician a las empresas y startups.

## 1.2 PLANIFICACIÓN E INNOVACIÓN

Para una correcta internacionalización es necesario implementar procesos de planificación estratégica, comprendiendo las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las amenazas y debilidades de esta, estudiando el entorno, el sector industrial y la competencia, para levantar insumos que permitan diseñar una planificación ad hoc. **No obstante, ya no basta con planificar, hoy las empresas que quieren internacionalizarse deben innovar, o sea, deben crear valor para sus clientes, la(s) sociedad(es) y/o naturaleza. A los clientes ya no les basta la oferta de un producto o un servicio. Consideran que un producto o un servicio, así sin más, es muy poco.**

Las y los líderes de las startups deben dejar de lado paradigmas limitantes y entender cuáles son las futuras oportunidades del negocio, o mejor aún, generar dichas oportunidades de crecimiento sostenible.

Para Philip Kotler, existen 3 tipos de oportunidades de crecimiento, las que se pueden estudiar a través del análisis de costos y beneficios, para determinar la estrategia más conveniente para el producto y la marca. **Para crear crecimiento sostenible se requiere del balance apropiado entre el énfasis de la gerencia y la asignación de los recursos a lo largo de tres horizontes: el negocio actual, los nuevos negocios y las opciones futuras.**

- Buscan crecer dentro de los negocios actuales de la empresa. **Expansión de los negocios existentes:** Productos y mercados existentes, bien por expansión geográfica o por penetración. Productos existentes en nuevos mercados con ampliación de las aplicaciones o usos. Productos existentes en mercados existentes por ampliación de la línea de producto.
- Buscan crecer en el seno del mercado de referencia en el cual opera la empresa **Integración Vertical:** con ampliación de la cadena de valor, bien hacia adelante o hacia atrás, es decir hacia el cliente o hacia el proveedor respectivamente. Se utiliza cuando no

se han explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que dispone y los mercados que cubre.

- **Diversificación en nuevos negocios:** integración Horizontal. No relacionados. Conglomerados.

## 1.2.1 MATRIZ ANSOFF

Esta matriz estructura los distintos tipos de estrategias, cuyo objetivo es el crecimiento en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que se actúa (actual o nuevo). Si la organización desea crecer, debe decidir la mezcla de productos - mercados. Definiendo si se crecerá con los productos actuales en los mercados actuales (aumentar volumen de venta a clientes actuales o encontrando en el mismo segmento nuevos clientes para los productos), crecer en los mercados nuevos con productos actuales (gestión de marketing e innovación), crecer con productos nuevos en los mercados actuales (gestión de investigación, desarrollo e innovación) o crecer con productos nuevos en los mercados nuevos (se toma este camino cuando no se visualizan oportunidades en el mercado propio)



El desafío para la gerencia del negocio actual está en la posibilidad de refrescar sus formatos (mejorando la efectividad básica operativa, construyendo nuevas marcas, fortaleciendo relaciones con los clientes, perfeccionando productividad de capital, etc.) que permitan vigorizar las ventajas competitivas y generar nuevos flujos de capital para financiar los nuevos negocios y las opciones futuras.

Pero además, para navegar por mercados internacionales, las empresas o startups, requerirán de profesionales formados en los negocios internacionales y en el comercio exterior. Tener empleados que entiendan la complejidad del mundo y que sepan trabajar en equipo son activos de gran valor, sobre todo cuando se trabaja de forma multidisciplinar. Por ejemplo, un experto en marketing puede hacer una gran dupla con un sociólogo a la hora de entender qué es más adecuado para los clientes de acuerdo al país y la cultura que les sea propia.

Y, si no hay innovación, la organización debe plantearse tener precios muy bajos, realmente bajos, lo cual resulta muy complejo cuando hay ecosistemas como el de China o India.

## 1.2.2 MATRIZ BCG

La matriz crecimiento - cuota de mercado, fue diseñada por la consultoría norteamericana Boston Consulting Group. Fue uno de los primeros instrumentos creados para facilitar el análisis estratégico de los distintos productos que constituyen la cartera de una empresa. A través de esta matriz las organizaciones pueden comprobar el efecto conseguido por todos los otros productos de la empresa o startups, pero sin perder la individualidad de cada uno.

Se basa en la hipótesis de que los movimientos financieros o flujos de caja están relacionados con la situación de mercado, es decir, que están en función de la cuota de mercado relativa y de la tasa de crecimiento del mercado, lo que permite relacionar variables de mercado con variables financieras.

En la matriz el eje vertical representa el grado de atractivo medido mediante la tasa de crecimiento del mercado y el eje horizontal ilustra la competitividad medida como la cuota de mercado, tomando el valor de la participación en el mercado respecto al competidor más importante o líder del mercado.



### 1.2.3 INDICADORES DEL POTENCIAL DE MERCADO

- **Características demográficas:** Nivel educativo, tamaño y crecimiento de la población y composición de la población por edades.
- **Características geográficas:** Clima, dimensiones del país, densidad de la población urbana y rural, estructura del transporte y accesibilidad del mercado.
- **Factores económicos:** Monto y tasa de crecimiento del PIB, distribución del ingreso, infraestructura industrial, recursos naturales y recursos financieros y humanos.
- **Factores socioculturales:** Estilos de vida, creencias y valores de los consumidores, normas y métodos de negocio, normas sociales y culturales e idiomas.
- **Factores políticos y legales:** prioridades nacionales, estabilidad política, actitudes del gobierno hacia el comercio global, burocracia gubernamental, regulaciones monetarias y comerciales.

### 1.2.3 DECISIÓN DE CÓMO ENTRAR AL MERCADO

La forma más sencilla de ingresar a otro mercado es a través de la exportación. La organización puede exportar de forma pasiva sus exentes o comprometerse de proveer a un mercado específico en forma regular y formal. En este caso la compañía puede enviarlos tal cual o modificarlos para los nuevos mercados; no obstante, la exportación implica el menor número de cambios en las líneas de productos, la organización, las inversiones o la misión de una empresa.

Lo más común en las PYMEs es la exportación indirecta, o sea, a través de intermediarios (menor inversión, ya que la compañía no necesita tener una red en el extranjero). En cambio, en las startups, los procesos de exportación suelen ser gestionados por sus propios fundadores.

Un segundo método es la empresa conjunta. En este caso las empresas o startups se asocian con compañías extranjeras para producir o vender bienes y servicios sin tener que exportar, ya que la producción y/o venta es realizada a través de la compañía del país anfitrión. Hay cuatro tipos de empresas conjuntas: otorgamiento de licencias, fabricación por contrato, contrato gerencial y propiedad conjunta.



## 1.3 PLAN DE MARKETING EN EL PROCESO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Las compañías que operan en uno o más mercados extranjeros tienen que decidir qué adaptarán de sus planes. En un extremo se encuentran los planes estandarizados (la misma estrategia y mezcla de marketing en todos lados) y en el otro extremo el marketing global adaptado (ajusta la estrategia y la mezcla de marketing a cada lugar).

Hay cinco estrategias para adaptar el producto y la estrategia de comunicación de marketing: extensión directa del producto, adaptación del producto, adaptación de la comunicación, adaptación dual e invención de productos.

Luego de desarrollar las estrategias: corporativa, comparativa, competitiva y funcional, para tomar la perspectiva del cliente y llevarle el producto o servicio que desea, al precio que está dispuesto a pagar, en el lugar que quiere y comunicarle lo anterior, es necesario repensar lo anterior para adoptarlo al contexto global. **La capacidad para realizar una correcta adaptación de las estrategias funcionales: producto, precio, promoción y distribución, puede ser la principal causa del fracaso o éxito en el mercado internacional.**

Aquí la primera tarea es adaptar el idioma utilizado para cada país. Para esto es muy útil desarrollar estrategias de buyer persona (el prototipo de tu cliente). Por ejemplo, Google, siempre intentará adaptarse a las culturas locales, por ejemplo, a través de doodles (gráficas en el buscador) en fechas locales importantes, para aproximarse a la identidad de cada país.

La segunda, es reconocer los hábitos de las personas en los distintos lugares en que opera la compañía. Incluso, aunque los buyer personas sean muy similares, tendrán hábitos de consumo distintos de acuerdo a sus culturas locales. Las startups suelen fallar cuando utilizan el éxito de una estrategia para aplicarlo, tal cual, en un país totalmente diferente. Puedes averiguar qué le pasó a China in Box, cuando repitió la estrategia que funcionó en Brasil, en Argentina (le salió todo mal).

La tercera, es alinear todas las estrategias utilizadas en los distintos países, para que sigan siendo una sola. Por ejemplo, cuando Coca-Cola celebra triunfos futbolísticos en campeonatos internacionales, adapta la estrategia de forma local (cambios de etiqueta, fórmula del producto, etc.), pero mantiene una misma línea estratégica en todos (felicidad, familia y triunfos nacionales). Con esto adquiere pertinencia local, pero no duplica esfuerzos de marketing internacional.

Finalmente, las empresas también deben preocuparse de las estrategias funcionales en el mercado internacional: ¿es necesario adaptar el producto o servicio a las preferencias locales? ¿Cuál es el precio de productos similares en los nuevos países? ¿En qué lugares compran los clientes? ¿Cómo personalizo el mensaje a cada localidad?

Nike, por ejemplo, ha basado parte de su crecimiento en estrategias de patrocinio internacional, y esta demanda varía con el desempeño de los equipos en los campeonatos locales (global), pero para hacerlo, la empresa debe respetar las leyes de cada país con respecto al patrocinio y los impuestos (local).

---

*El término global ha adquirido un nuevo significado, refiriéndose a una movilidad sin fronteras y a una competencia en las áreas social, de los negocios e intelectual. El marketing global que ya no es solo una opción, sino un marketing que se orienta a los mercados en todo el mundo, se ha convertido en un imperativo para todos los negocios. Los gerentes deben desarrollar una visión global no solo para reconocer y reaccionar ante las oportunidades internacionales del marketing, sino también para mantenerse competitivos en su país. (Lamb, Hair y McDaniel. Marketing, 2017)*

---

### **3. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO PARA CRECIMIENTO (ACCESO A CRÉDITO, LEVANTAMIENTO DE CAPITAL, ETC.)**

---

Mientras que las startups buscan capitales de riesgo -inversionistas ángeles y fondos públicos-, las MIPYMEs (más tradicionales) buscan préstamos bancarios y subvenciones del gobierno para crecer.

Por otra parte, las grandes empresas suelen implementar procesos más complejos para obtener una gran liquidez que les permita trabajar con dinero que posteriormente deben pagar.

Los créditos para las MIPYMEs otorgados por bancos, usualmente son créditos personales de consumo, con una tasa de interés fija y una cuota fija en pesos ajustada a un presupuesto. En cambio, los inversionistas y capitales ángeles buscan retornos atractivos, mientras que CORFO entrega financiamientos públicos no reembolsables, créditos y ayudas como respaldo frente a instituciones financieras, para que estas puedan conseguir créditos o préstamos de una manera más sencilla.

#### **3.1 FINANCIAMIENTO PARA STARTUPS**

Un tema de alto impacto para las compañías de un mundo globalizado y competitivo, pero también cada vez más colaborativo, es el financiamiento. No solo para continuar con su crecimiento y expansión, sino incluso para mantenerse en los mercados, ya que la posibilidad de obtener recursos financieros les permite materializar sus proyectos a mediano y largo plazo.

Hoy existe una amplia gama de instrumentos para el financiamiento de las estrategias de crecimiento para startups, MIPYMEs y grandes empresas, pero dependiendo del perfil de la compañía, algunas son buenas alternativas, mientras que otras no.

En el caso de las startups, los métodos más convenientes son los capitales ángeles, capital de riesgo, crowdlending, crowdsourcing y préstamos bancarios. Si tienes una startup puedes evaluar estas alternativas para elegir la que se adapte a tus necesidades, requerimientos y condiciones financieras.

### 3.1.1 CAPITAL ÁNGEL

Los capitales ángeles son inversores que aportan capital para el crecimiento de la startups, actuando a la vez como mentores que aportan experiencia, capacidad de análisis y redes de contacto. Por esta razón, los capitales ángeles o business angels se han transformado en piezas claves de los ecosistemas que buscan clusterizar la innovación y el desarrollo de emprendimientos escalables.

Este particular tipo de inversionista suele actuar de forma independiente, pero en algunos casos trabaja junto a otros inversionistas ángeles para apoyar de forma conjunta a una o varias startups. No obstante, independiente de si actúan en forma particular o conjunta, generalmente prefieren apoyar a startups que actúen en sectores en lo que ellos tengan experiencia, redes y posibilidades de control. En los ecosistemas de emprendimiento e innovación, este tipo de inversión es conocida como capital semilla y se lleva a cabo en el momento de mayor riesgo, pero, también, de mayores posibilidades de ganancia para el inversionista. Multiplicación del x10 o al x20 del capital invertido, en donde este tipo de inversionistas suelen salir, dando paso a otro tipo de inversionistas que buscan apoyar a empresas más desarrolladas.

### 3.1.2 CAPITAL DE RIESGO

El capital de riesgo o venture capital es una inversión temporal en el capital en las startups que resulten más interesantes para los inversionistas, con el objetivo de apoyarlas, multiplicando la rentabilidad de su inversión. Dichas inversiones se conducen a través de una sociedad o un fondo de capital de riesgo y es dirigida por un comité de inversores que evalúa todos los detalles del proceso, ya que se realiza a través de ciclos largos que contemplan reuniones, análisis y variados documentos.

Este tipo de inversión es para startups que quieran crecer y que cuenten con tracción para participar de rondas de tipo A en adelante. Aunque las variables siempre cambian de acuerdo al fondo de inversión y los inversores que participen.

### 3.1.3 CROWDSOURCING

Este término nace de la combinación de las palabras inglesas crowd (multitud) y sourcing (abastecimiento): multitud de abastecimiento. Busca externalizar algunas tareas y labores dentro de la empresa, cediéndolas a través de una convocatoria abierta a comunidades que pueden disponer de un gran número de personas para apoyar a las startups a través de servicios y/o conocimientos.

La utilización de esta alternativa se ha potenciado con la transformación digital de los territorios y el mayor uso de redes sociales, ya que las convocatorias abiertas se pueden volver enormes. Es una alternativa para que las startups puedan encontrar apoyo e ideas frescas, sin desembolsar grandes sumas de dinero o tiempo del equipo.

### 3.1.4 CROWFUNDING

Este método busca conseguir aportes de muchas personas para apoyar el crecimiento u otro objetivo de: la startup, otra compañía o actividad (No es exclusivo para compañías que buscan hacer negocios). A diferencia de otras alternativas, aquí no importa que las personas aporten mucho dinero como lo haría un inversionista, puesto que al estar varias personas haciéndolo, el capital se acumula y, en muchos casos, el proceso también se transforma en una campaña publicitaria o de difusión para la startup. En algunos casos, los aportantes lo hacen sin pedir nada a cambio, en otros piden un pequeño presente y en otros piden un retorno mayor a su contribución.

Otra característica recurrente, es que suelen realizarse por internet, a través de plataformas digitales especializadas o a través de redes sociales, siendo una muestra fehaciente de los beneficios de la transformación digital de los territorios y la globalización. [daleimpulso.com](http://daleimpulso.com), [idea.me](http://idea.me), [cumplo.cl](http://cumplo.cl), [fondeadora.cl](http://fondeadora.cl), [broota.com](http://broota.com).

### 3.1.5 CROWDLENDING

Es similar a un préstamo bancario, pero con características mucho más flexibles y beneficiosas para los emprendedores. Se lleva a cabo a través de aportes de dinero de personas particulares o empresas, usualmente para echar a andar una startup, a través de la gestión de una plataforma de intermediación que se encarga de evaluar y aceptar a los inversores y a los solicitantes de préstamos crowdlending.

Posteriormente, todo continúa de una forma muy similar al proceso de un préstamo bancario. El solicitante recibe el dinero y lo devuelve en cuotas.

Al finalizar el proceso, el inversor obtiene una plusvalía (intereses menores a los que ofrece el banco) y la persona emprendedora consigue capital más flexible y con intereses más bajos.

### 3.1.6 PRÉSTAMO BANCARIO

Los préstamos bancarios son las herramientas de financiamiento más difundidas y utilizadas. No obstante, se debe acreditar la liquidez de la startup, ya que los bancos buscan participar con el menor riesgo posible. Usualmente se dice que los bancos le prestan dinero solo a las personas que no lo necesitan y esa idea popular tiene algo de cierto. Estos prefieren poco riesgo y poca ganancia, en tanto buscan obtener beneficios a través de una gran cantidad de préstamos seguros y no en pocas inversiones arriesgadas.

En lo referente a las condiciones, estas pueden cambiar de acuerdo a lo que imponga cada entidad financiera, así como las características de la startup, su rentabilidad, fase de desarrollo, viabilidad y situación financiera del/a emprendedor/a.

### 3.1.7 OTRAS ENTIDADES FINANCIERAS

También existen instancias de financiamiento, a través de créditos de fondos públicos, los cuales son una buena opción para crecer, sin tener que pagar grandes cuotas de interés. Por otra parte, existen financieras privadas de diversa índole, Algunas cuenta con prestigio y trayectoria, mientras que otras se mueven al límite de lo legal.

### 3.1.8 INCUBADORAS Y ACELERADORAS

Estas entidades financieras suelen disponer de fondos públicos y/o privados para asignar a las startups que tienen potencial de crecimiento, rentabilidad, permanencia, satisfacción de clientes y, en el mejor de los casos, escalabilidad.

Junto a la entrega de recursos, suelen impartir programas de evaluación, mentorías y gestión de redes de contacto.

- <https://incubatec.cl/>
- <https://chileglobalventures.cl/startups/>

### 3.2.1 FINANCIAMIENTO PARA MIPYMES

Las empresas que tienen directorios profesionales, un gobierno corporativo y una alta administración competente, tienen muchas posibilidades de conseguir financiamiento. Los inversionistas prefieren participar en empresas ordenadas a las cuales integrarse como parte del equipo y los bancos prefieren el orden y la formalidad. Además, una empresa que sabe cuánto dinero quiere y que sabe en qué quiere ocuparlo y como devolverlo, es mucho más atractiva que una empresa que llega a solicitar el dinero que le den.

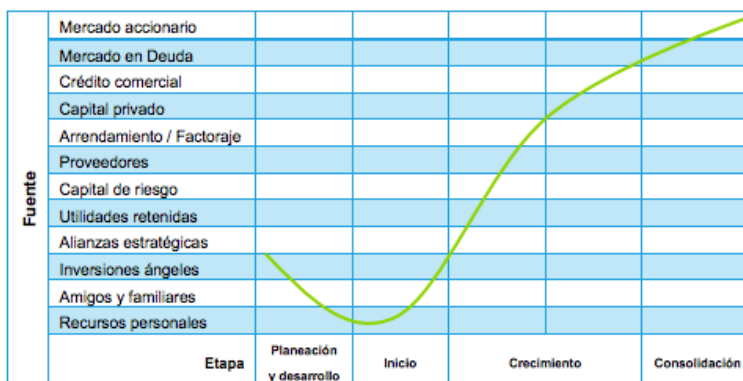
Una de las principales razones que limitan el crecimiento de las MIPYME son las dificultades que estas deben enfrentar para obtener financiamiento, ya que no pueden ofrecer la promesa de un crecimiento explosivo de una startup, ni la estabilidad y liquidez de una gran empresa. Por esta razón, deben trabajar este tema desde su puesta en marcha, cómo obtener recursos financieros para mantenerse en el mercado e impulsar el crecimiento.

### 3.2.2 FINANCIAMIENTO PARA EMPRESAS FAMILIARES

En algunos países las empresas familiares son tratadas y entendidas de la misma forma que una empresa tradicional; y en otros países, no. En ambos casos, estas empresas se caracterizan por priorizar aspectos emotivos con los integrantes de la empresa y los clientes. No es raro que las empresas familiares tengan personas cercanas a los dueños en los principales puestos laborales y que mantengan un compromiso mucho más profundo con sus clientes. Por ejemplo, si venden artículos de aseo, es muy poco probable que una empresa de este tipo baje la calidad para obtener mayores ganancias, ya que por lo general conservan la tradición. Si se centra en la calidad o en los costos, sigue compitiendo de esa manera.

Por la misma razón, los bancos y las entidades financieras, valoran la presencia de gobiernos corporativos, al igual que la rentabilidad, crecimiento, permanencia y planes de marketing y ventas claros. Para que las decisiones en torno a la inversión, sean más formales que los puntos de vista de la familia.

Por lo anterior, el gobierno corporativo en la empresa familiar se considera una herramienta que facilita la atracción de capital y el acceso a más opciones de financiamiento, de origen nacional como internacional, tanto público como privado.



Esta gráfica está desarrollada para México, pero es similar a lo que ocurre en todo el mundo. Se podría hacer una gráfica propia donde aparezca CORFO, Incubatec, bancos, entre otros.

## 4. DIAGNÓSTICO Y ETNOGRAFÍA DE LOS POTENCIALES CLIENTES EN OTROS PAÍSES

---

Al hablar de etnografía en el ámbito epistemológico, el problema del método en la construcción del conocimiento no es un asunto totalmente técnico o instrumental. La etnografía, está lejos de ser un proceso que contemple la construcción de una herramienta (como la escala Likert o la encuesta) que pretende ser neutra, formal y discreta para no transformar al objeto de estudio. La etnografía no solo transforma al objeto, sino que también transforma a los sujetos que participan en ella (etnógrafo y actores sociales o sujetos de estudio).

Al hacer una historia de vida, esta no busca una representatividad cuantificable, sino más bien, comprender el registro intersubjetivo de la realidad social a través de la reconstrucción de la cotidianeidad de los sujetos implicados en el estudio.

Como señalar que, Guber (2001), la etnografía es enfoque, método y relato; es decir, es una perspectiva, un punto de vista intencionado. Se acerca al conocimiento desde el pluralismo, asumiendo la construcción del conocimiento, siendo una forma de elaborar y representar el conocimiento que se construye. Y esto es útil en ámbitos comerciales, pues como sugería Russell (2017) lo cualitativo hoy nos facilita entender el sentido y las prácticas en los contextos socioculturales. Mientras que Moreno (2005) indicaba que la etnografía, al vincularse con el marketing, permite trabajar en la construcción de conocimiento de manera contextual y validada a través del diálogo en una relación sujeto/sujeto, teniendo en cuenta la perspectiva de las y los que viven en aquella cotidianeidad, atendiendo, aspectos del mercado, al estar presente el marketing.

Por esta razón, al realizar diagnósticos desde la etnografía se debe procurar elaborar una visión integral del consumidor, entendido como un ser sociocultural que está en interacción recursiva con una gran cantidad de factores (Páramo, 2000; Vélez y Hardy, 2009) en un contexto real de uso o consumo de productos servicios. (Páramo, 2000; Arnould, 1994)". O sea, estudiar a personas reales de lugares concretos.

Pero no basta lo anterior, también es necesario validar el conocimiento etnográfico, lo cual no se hace entre el universo y la muestra, sino como sugiere Murillo y Martínez (2010), a través de la contextualización, saturación, negociación entre los distintos sujetos implicados, triangulación metodológica y contratación. Por esta razón, se acepta la validez de los estudios etnográficos cuando los hallazgos se enmarcan en el conocimiento simbólico y material que les da sentido, lo cual se verifica al encontrar recurrencias (saturación) que permiten levantar conclusiones sólidas en torno a las experiencias.

No obstante, al tratarse de una etnografía comercial, se recomienda no seguir todos los pasos de la etnografía propia de las ciencias sociales. Por lo cual se vuelve útil vincularla a otras herramientas propias de la segmentación, el Design Thinking y la elaboración de buyer personas.



---

*“El uso de la sola etnografía para suplir las necesidades de investigación de las corporaciones no es recomendado, ni tampoco lo es adherirse estrictamente a las “reglas” académicas de la etnografía” (Elliot y Jankel, 2003: 222).*

---

No se trata de hacer ciencia leyendo la cultura, como planteaba (Geertz) sino de encontrar hallazgos (a través de la sagacidad, la inspiración, el sentido común e incluso la magia si es necesario) que permitan producir la idea de negocio, aun cuando esta no pueda sustentarse a través de la contextualización, saturación, negociación con los implicados, triangulación y contrastación; lo único realmente importante es que se trate de una idea que permita fundar un negocio. Para lo cual es útil vincular los autores de la Antropología y la Sociología, con autores de marketing como Kotler, Armstrong, Lamb, Lambin, Porter, entre otros.

Así, el cliente potencial junto a la idea, en el contexto que le da sentido, le cede paso a la búsqueda del cliente potencial. Aquella persona que puede llegar a ser un cliente real, un cliente que llegue a valorar y a usar el producto y/o servicio.

Al principio podemos buscar estos clientes potenciales en internet y/o en las calles de los lugares en cuestión, más para potenciar el éxito del proceso, es aconsejable realizar ejercicios de buyer personas. Esto es, la construcción de un personaje ficticio que nos permita saber cuál es el prototipo del cliente real, porque cuando lo sepamos, podremos salir a buscarlo como primeros fanáticos o como clientes o usuarios consolidados.

Un buyer persona, o simplemente persona, es un personaje ficticio que se construye a partir de la etnografía de una población (edad, sexo, costumbres, creencias, entre muchas otras), con perfil psicológico, calidades y comportamientos similares.

Hay que considerar que este proceso no solo es importante para encontrar el cliente. También es importante para entender el producto, el precio, las plazas, la comunicación y el modelo de negocio en general, porque si cambia el cliente, cambia el negocio. Por ejemplo, si vendiéramos ropa para mujeres adultas y luego cambiamos a niños de 10 años, el negocio ya no será el mismo.

Ahora bien, antes de empezar a construir tu buyer persona, debes saber que el concepto no hace referencia al público objetivo, ya que este último hace referencia a datos generales, mientras que el buyer persona indica la persona concreta y los aspectos específicos de esta.

- **Público objetivo:** Hombres y mujeres, de 15 a 20 años, solteros, sin estudios superiores, sin experiencias laborales, que piensan encontrar trabajos y les gusta jugar video juegos y viajar (genérica).

- **Buyer persona:** Damián tiene 18 años, recién graduado de cuarto medio. Piensa desarrollarse laboralmente buscando un trabajo en el extranjero porque le encanta viajar, es soltero y siempre quiso hacer un intercambio. Está buscando una agencia que lo ayude a encontrar universidades en Europa que acepten a alumnos extranjeros ( es el cliente que hay que salir a buscar).

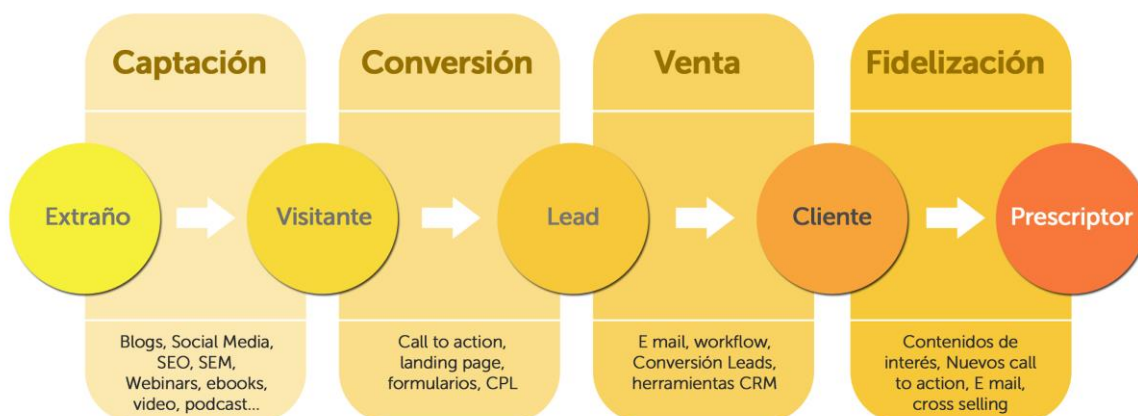


Así, mientras una nos invitaría a salir a buscar a muchos clientes en otros países de forma difusa y masiva, a través del buyer persona se debe salir a buscar a alguien muy específico, con características más humanas y reales, pero además, en función del contexto del otro o los otros países, ya que se debe entender al cliente en el contexto que le da sentido a sus acciones, ideas, costumbres y preferencias. Esto facilita la gestión de los procesos de marketing tradicional y digital.

¿La decisión de Netflix de expandirse primero hacia mercados Europeos como Alemania, Francia, Italia y España e Inglaterra y países nórdicos, fue algo casual, improvisado y sencillo? ¿Lo hizo porque necesitaba aumentar sus suscriptores para cubrir rápidamente los crecientes costos de los contenidos de sus videos, con una gran cantidad de hogares con alto ancho de banda, que podían contratar los servicios de Netflix, y se fue en busca de nuevos países sin pensarlo mucho? ¿O más bien fue una decisión estratégica, ya que sabía que en Europa enfrentaría grandes competidores, pero no tendría los problemas que presentaban lugares como Latinoamérica donde el comercio electrónico no estaba bien establecido?

Segundo desafío. Averigua los principales competidores de Netflix en Europa y cómo han implementado sus estrategias de financiamiento para hacerse de nuevos suscriptores y adjudicarse los derechos de los contenidos.

Los prospectos son esas personas extrañas a tu marca, producto o modelo de negocio. El Profesor Alfonso Rinsche los define como “aquellas personas que ni siquiera te conoces... aún” Este personaje desconocido, el buyer persona, atraviesa por una serie de transformaciones y etapas. En esta línea el marketing actual nos ofrece el método Inbound, que nos muestra una secuencia lógica de etapas y acciones que debe seguir una empresa para atraer nuevos prospectos y acompañarlos por el camino hacia la venta.



Inbound marketing (embudo de marketing)



### JESÚS STRATEGIST

Social media Strategist en Agencia Digital

Vive en Madrid

Se encarga de la creación de contenidos y estrategias de social media para clientes dentro de la agencia. Tiene poder de decisión sobre proveedores y herramientas.

Tiene 28 años y lleva trabajando 4 años en este medio.

Ha hecho dos másters en importantes escuelas de negocios y siempre tiene foco en seguir aprendiendo.

Busca formarse e informarse todo el tiempo. Está constantemente aprendiendo. Sabe mucho de marketing pero es consciente de la velocidad a la que va este medio.

A veces da ponencias en eventos importantes de su sector y es bastante influyente dentro del medio.

Si desear profundizar en esta temática, visita el sitio (en inglés) de Hubspot (<https://www.hubspot.com/make-my-persona>).



Existen diversas técnicas para comunicarnos y atraer prospectos interesantes con potencial para convertir en clientes. A continuación, se hace referencia a las más relevantes:

- El diseño de nuestra tienda virtual debe ser el adecuado para facilitar la navegación de los usuarios y generar una experiencia que permita influenciar y conducir el comportamiento de una persona hacia nuestra marca.
- Crear contenido que responda a las necesidades del prospecto y seleccionar el formato de envío (e-books, videos). El contenido debe ser informativo, ya que un prospecto se encuentra al inicio del proceso.
- La creación de contenidos debe estar relacionada con las palabras claves que caracterizan a tu marca o productos.
- No olvide el blog, es una de las principales vías para publicar contenidos y artículos que pueden despertar el interés en tu prospecto de seguir avanzando hasta la compra final y
- Si puedes unir el blog con las redes sociales, aunque sea con una, multiplicaremos el alcance de nuestras publicaciones (posts). Asimismo, puedes motivar al prospecto a compartir información en sus redes sociales y de esta manera lo preparas para los siguientes pasos del embudo.

Las métricas más importantes: Ya conocemos cómo gestionar a nuestro prospecto, ahora es importante continuar con algunos indicadores que nos muestran cómo evaluar la relación entre cliente y empresa.

- ROI (Retorno de la Inversión)  
<https://www.youtube.com/watch?v=UgpTr62tNXw>
- CAC (Costo de Adquisición por Cliente)  
[https://www.youtube.com/watch?v=dDOYL\\_ZORhA](https://www.youtube.com/watch?v=dDOYL_ZORhA)
- LTV (Ciclo Vida Útil del Cliente, Customer Lifetime Value)  
<https://www.youtube.com/watch?v=TcAvxuYpPpo>
- Índice del esfuerzo del cliente

## Índice del esfuerzo del cliente o Customer Effort Score (CES)



- Índice Net Promoter Score (NPS)



Fuente: makingexperience.com

## Índice de Satisfacción del Cliente = %Positivos - %Negativos



Fuente: support.trustpilot.com

Tercer desafío. Construye un buyer persona de tu negocio y crea una encuesta de satisfacción de cliente que permita medir algunos indicadores.

- Buyer persona: [https://www.youtube.com/watch?v=qkfB\\_p0DX04](https://www.youtube.com/watch?v=qkfB_p0DX04)
- Encuesta: (google Forms) [https://www.youtube.com/watch?v=\\_9doB2YAsgw](https://www.youtube.com/watch?v=_9doB2YAsgw) o (Suver monkey) <https://es.surveymonkey.com/>

## Glosario

- **Análisis PESTAL:** Es una herramienta de planificación estratégica que facilita identificar y definir los nuevos contextos en los que podría interactuar una compañía. Analiza factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales, de ahí su nombre.
- **Buyer persona:** Es una representación de un cliente ideal y semi-ficticio de la compañía. Se construye a partir de los pre-juicios e información demográfica, comportamiento esperado, necesidades y motivaciones del cliente. Se construye para comenzar a buscar al cliente.
- **Clusterizar:** Es una agrupación de personas o empresas que comparten intereses e intercambian conocimientos y recursos para obtener beneficios mutuos. El concepto cluster fue ideado por Porter.
- **Crowdsourcing:** Es la externalización de las actividades de una empresa. Permite a los clientes actuales y potenciales participar de manera voluntaria y masiva en los desarrollos, la toma de decisiones, la generación de ideas y el contenido que requiere desarrollar una empresa.
- **Crowdfunding:** Hace referencia a la financiación colectiva a través de un grupo de personas que desea apoyar económicamente una idea, un proyecto o una empresa. Como propuesta, busca que los sueños se puedan hacer realidad a través del apoyo colectivo.
- **Etnografía:** Es un método propio de la antropología que dispone de múltiples metodologías y herramientas. Se utiliza para realizar investigaciones directas que tienen como objetivo observar y registrar prácticas culturales y comportamientos sociales, lo cual requiere que el investigador se vuelva parte de los sujetos de estudio, a través de los cuales se aborda el objeto de estudio, yendo mucho más allá de la observación participante.
- **Exponencial:** hace referencia a un ritmo de crecimiento acelerado, que aumenta cada vez más rápidamente. En general se puede explicar como algo que después del paso 7 se vuelve enorme. Por ejemplo  $2 \times 2 = 4$ ,  $4 \times 2 = 8$ ,  $8 \times 2 = 16 \dots$ , al paso 7 será enorme. Este ejemplo se puede llevar a la Biología, la Física, los negocios, etc.
- **Matriz ANSOFF:** es una herramienta de análisis estratégico y de marketing que se utiliza para encontrar oportunidades de crecimiento para una empresa. También es conocida como matriz Producto/Mercado o Vector de crecimiento. Su nombre hace referencia a su autor, Igor Ansoff.
- **Matriz BCG:** es una herramienta que se utiliza para caracterizar y analizar la posición de un producto/negocio dentro del mercado, o bien de la cartera de negocios de una empresa u organización en el caso de que estos estén diversificados. Usualmente se representa con un gráfico en el que aparece una estrella, una vaca, un perro y un signo de interrogación. Su nombre hace referencia a la Boston Consulting Group.



- **MIPYMES:** es un acrónimo que hace referencia a los microempresas, pequeñas y medianas empresas, lo cual cubre prácticamente todo el espectro de la empresa, a excepción de las grandes empresas y las startups.
- **Startups:** son emprendimientos dinámicos de alto impacto. Se caracterizan por su posibilidad de escalar y obtener crecimientos exponenciales. Mientras una PYME es un negocio pequeño, la startup se puede encontrar pequeña circunstancialmente, pero se diseñan para ser grandes.

## Bibliografía

- Aragón, C. (2012). El 'otro' de la antropología: tensiones y conflictos generados desde las prácticas de la antropología comercial.
- Arnould, E. J. & Wallendorf, M. (1994). Market oriented ethnography: inter-pretation building and marketing strategy formulation. *Journal of Market- ing Research*, 31 (4), 484 -504.
- Badot, O., Carrier, C., Cova B., Desjeux D. & Filser, M. (2009). The Contribution of ethnology to research in consumer and shopper behavior: toward ethnomarketing. *Recherche et Applications en Marketing*, 24 (1), 94 - 111.
- Baudrillard, J. (1999). *El sistema de los objetos*. Ed. Siglo XXI. DF México.
- Elliott, R., & Jankel-Elliott, N. (2003). Using ethnography in strategic consumer research. *Qualitative market research: An international journal*, 6(4), 215-223.
- Guber, R. (2001). *La etnografía: método, campo y reflexividad* (Vol. 11). Editorial Norma.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures* (Vol. 5043). Basic books.
- Jaramillo, J., & Lugo, J. P. V. (2007). Etnografías desde y sobre el Sur global. *Reflexiones introductorias. universitas humanística*, 75(75).
- Kotler, Ph., & Armstrong, G. *Marketing* (2017)
- Lamb, W., & Hair, J.; & McDaniel, C. *Marketing* (2016)
- Mariette L. (2014) *De-anthropologizing Ethnography: A Historical Perspective on the Commodification of Ethnography as a Business Service*
- Moreno, G., & Consuelo, M. (2005). La investigación cualitativa en marketing: el camino hacia una percepción social del mercado. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6).
- Morais, R. J., & de Waal Malefyt, T. (2014). Ethics in Business Anthropology: Crossing Boundaries. *Journal of Business Anthropology*, 1(1), 1-10.
- Oliva, A. G. (2016). Publicidad, antropología y etnografía del consumo: coqueteos actuales entre disciplinas divergentes. *Poliantea*, 11(21), 41-58.
- Ospina, j; Molina, L; Perez, G & Davila, C (2014) *Historia de la investigación de mercados en Colombia*.
- Páramo, D. (2000). *El marketing, una expresión cultural. Lecturas Escogidas de Mercadeo. Asomercadeo, Medellín*.

- Paramo, D. (2005). Ethnomarketing, the cultural dimension of marketing. *Pensamiento & Gestión*, (18).
- Paramo, D. (2010) Significaciones rituales asociadas a la labor de los tenderos de barrio. Editorial: Universidad del Norte.
- Páramo Morales, D. (2012). El mercado, una construcción cultural. *Pensamiento & Gestión*, (33).
- Reguillo, R. (2002). El otro antropológico: poder y representación en una contemporaneidad sobresaltada. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, (29), 063-79.
- Reyes Reina, D. (2013). La etnografía en los estudios de marca: una revisión bibliográfica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (34).
- Russell W. Belk (2017) "Qualitative Research in Advertising"
- Restrepo, E. 2015 "Etnografías Contemporáneas, 1 (1), pp. 162-179".
- Silva Ríos, C., & Burgos Dávila, C. (2011). Tiempo mínimo-conocimiento suficiente: la cuasi-etnografía sociotécnica en psicología social. *Psicoperspectivas*, 10(2), 87-108.
- Skaggs, P (2010) Ethnography in Product Design. Looking for Compensatory Behaviors
- Stanton, W., & Etzel, J., & Walker, J., *Fundamentos de Marketing* (2007)
- Vélez Zapata, C. P., & Hardy Fioravanti, R. (2009). La etnografía como un acercamiento interdisciplinario en el mercadeo: un nuevo intento. *Cuadernos de administración*, 22(38).