



Título de la Buena Práctica:

El plan de internacionalización: explorando nuevos métodos para el desarrollo competencial en marketing internacional

Tipo de práctica:

El proyecto que se presenta supone una iniciativa de innovación docente promovida por el profesorado de los Estudios de Economía y Empresa de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), a través de la cual se dota de un nuevo enfoque de aprendizaje a la asignatura *Marketing internacional*, basado en el desarrollo de competencias para la creación de un plan de internacionalización. Con ello, el estudiante adquiere tanto los conocimientos como la capacidad de aplicar de forma práctica y progresiva los contenidos teóricos de la asignatura, en un contexto de interacción y *feedback* individualizado con el profesor. Esta nueva metodología representa un plan piloto para alcanzar los objetivos docentes de la asignatura, de acuerdo con las directrices de trabajo del Espacio Europeo de Educación Superior.

Nombre profesorado:

Gisela Ammetller Montes – profesora propia de los Estudios de Economía y Empresa
Albert Rof Bertrams – profesor consultor de los Estudios de Economía y Empresa

Nombre de la Titulación (y asignatura) o Servicio:

Licenciatura en Investigación y Técnicas de Mercado

Destinatarios:

Marketing internacional es una asignatura optativa del plan de estudios en Investigación y Técnicas de Mercado, que tiene asignada una carga docente de 6 créditos, lo que supone, aproximadamente, unas 60 horas de estudio y unas 30 horas de trabajo personal (10 horas de estudio y 5 horas de trabajo personal por crédito).

La asignatura va dirigida a todos aquellos estudiantes de dicha licenciatura con conocimientos previos en el ámbito del marketing. Por ello, y para cursarla adecuadamente, es muy recomendable que el estudiante haya superado las asignaturas troncales *Marketing I* y *Marketing II*, puesto que le proporcionan una visión general del marketing como forma de entender la actividad de intercambio y como actividad de negocio, y le permite enmarcar las decisiones de internacionalización de la empresa. Asimismo, se recomienda al estudiante que, antes de cursar la asignatura *Marketing internacional*, haya adquirido conocimientos relacionados con la dirección de productos y marcas y la investigación de mercados, a partir de otras asignaturas diseñadas a tal efecto.

Responsable:

Gisela Ammetller Montes
Albert Rof Bertrams

Participantes :

Los participantes en la práctica descrita son una profesora propia, un profesor consultor y los estudiantes matriculados en la asignatura *Marketing internacional*.

La profesora propia Gisela Ammetller Montes vela por la calidad de la docencia de la asignatura, selecciona el profesorado consultor que imparte la docencia, y organiza y coordina la acción docente, asegurando su coherencia y eficacia. El profesor consultor Albert Rof Bertrams guía y estimula la docencia de la asignatura, y de forma personalizada, orienta a los estudiantes a desarrollar su proceso de aprendizaje.

Los estudiantes cuentan con una gran motivación para aprender nuevos conocimientos en el entorno del marketing internacional, adquirir las competencias y desarrollar las actitudes y las aptitudes que les permitan aplicar los conocimientos adquiridos a su vida profesional.

Otros datos:

El reducido número de estudiantes (15), su nivel de conocimientos de marketing relativamente homogéneo, y el hecho que la asignatura se impartiera ese semestre únicamente en catalán, propiciaron la ocasión idónea para realizar una prueba piloto en cuanto a metodología docente, basada en la creación progresiva de un plan de internacionalización con orientaciones y *feedback* individualizado por parte del profesor. El nivel de seguimiento de la evaluación continua de *Marketing internacional* durante el segundo semestre del curso 2007-2008 se sitúa en un 80%, similar al de semestres anteriores.

Descripción:

Esta práctica aborda el desarrollo de una nueva metodología para elaborar un plan de internacionalización durante el semestre docente, que comprende las etapas siguientes:

1. Selección de un producto o marca disponible en la actualidad en Cataluña. En la medida que sea posible, se recomienda al estudiante que se trate de un bien o de un servicio de la empresa en la que actualmente esté trabajando, en la que haya trabajado o que conozca en profundidad.
2. Selección de un país objetivo en el que desea comercializar el producto.
3. Desarrollo del estudio del entorno de marketing internacional para el país seleccionado.
4. Desarrollo de una investigación de mercados exploratoria que permita asentar las bases para una investigación de marketing internacional posterior. Para llevar a cabo esta fase del plan de internacionalización es necesario buscar y citar fuentes de información de calidad.
5. Descripción del proceso de internacionalización de la empresa.
6. Recomendación de qué estrategias de entrada y desarrollo se llevan a cabo en el país objetivo.
7. Argumentación de las decisiones realizadas en lo que concierne a la segmentación y al posicionamiento en el mercado internacional.
8. Justificación de las decisiones y los principales retos no resueltos respecto de las políticas de marketing (producto, precio, distribución y comunicación) a nivel internacional.

El desarrollo del plan de internacionalización se lleva a cabo a través de una

metodología de aprendizaje basada en la evaluación continua y la interacción constante e individual entre el profesor consultor y los estudiantes. Para el desarrollo de la evaluación continua se preparan cinco actividades especialmente diseñadas para que, de manera progresiva, los estudiantes asimilen los contenidos y alcancen los objetivos docentes de la asignatura.

Contexto y Objetivos:

El marketing internacional constituye una disciplina relativamente reciente derivada del creciente interés de los directivos y académicos por la extensión de los principios generales del marketing en el ámbito global. Más aún, se trata de la evolución lógica del concepto de marketing y de su adaptación a la nueva realidad de los mercados mundiales, caracterizados por una creciente interdependencia y por un incremento sustancial y progresivo de las relaciones de intercambio entre oferentes y demandantes de distintos países.

En este contexto, el marco teórico relevante para el estudio del marketing internacional viene determinado por las teorías explicativas de la internacionalización de las actividades de intercambio desarrolladas por las organizaciones, que ofrecen la base para el análisis y la comprensión de las principales decisiones a adoptar en relación con el diseño y ejecución de las estrategias, y los programas de marketing encaminados a desarrollar relaciones de intercambio duraderas entre la organización y sus diferentes públicos objetivo que resulten beneficiosas para todas las partes.

El principal objetivo de la nueva metodología docente consiste en que el estudiante sea capaz de crear y desarrollar un plan de internacionalización basado en la realidad de los mercados internacionales y de los distintos entornos competitivos.

Para ello, es necesario que el estudiante asimile los distintos objetivos que se persiguen con el estudio de cada módulo didáctico; los principales, son los siguientes:

- Distinguir claramente el concepto de marketing internacional y su función en el contexto de los mercados globales.
- Conocer las dimensiones socioeconómicas, político-legales, culturales, tecnológicas y competitivas del actual escenario internacional, así como su impacto potencial sobre el desarrollo de la estrategia de marketing internacional.
- Conocer las particularidades de la investigación de mercados internacional, con especial referencia a las fuentes de información sobre el contexto internacional.
- Distinguir las diferentes visiones sobre el proceso de internacionalización de la empresa, así como los principales factores impulsores y obstáculos a la internacionalización.
- Ser capaz de definir el proceso de segmentación y posicionamiento internacional, así como la estrategia de expansión internacional.
- Comprender las principales alternativas estratégicas en relación con la entrada de la empresa en los mercados internacionales y con el desarrollo de los mismos, así como los diferentes factores a considerar en la adopción de una decisión.
- Conocer los cuatro componentes fundamentales del marketing mix internacional (producto, precio, distribución y comunicación), con especial referencia a la adopción de un posicionamiento estratégico en relación con la estandarización y la adaptación de la estrategia de marketing internacional.

Asimismo, cada actividad de evaluación continua lleva implícita el alcance de varias competencias en el seno de la asignatura; principalmente, adquirir la experiencia para desarrollar futuros planes de internacionalización y desarrollar la capacidad para transmitir las ideas de forma clara, concisa y argumentada, en un formato estructurado y de perfil ejecutivo.

Procedimiento en el desarrollo de la buena práctica:

El estudiante desarrolla las etapas del plan de internacionalización, que se presentan en el apartado *Descripción* de esta ficha, a través de cinco ejercicios de evaluación continua. Las cuatro primeras actividades constituyen entregas parciales del plan de internacionalización, y el último consiste en la entrega del plan de marketing internacional y de su resumen ejecutivo.

Con el fin de dotar de cierta flexibilidad a la acción docente, se ofrece a los estudiantes la posibilidad de descartar uno de los cuatro primeros ejercicios propuestos. Sin embargo, se recomienda trabajar la totalidad de las prácticas de evaluación continua, puesto que todas ellas sirven para preparar la entrega final del plan de internacionalización. El último ejercicio de evaluación continua, en cambio, es de obligatoria realización y entrega al consultor.

La primera práctica de evaluación continua está centrada en los contenidos del primer módulo, "El marketing internacional en la actividad empresarial". Las preguntas más importantes que se plantean se relacionan con la preparación de una ficha descriptiva del producto o marca escogidos por el estudiante, y con la selección del país objetivo al que dirigir las acciones de marketing, bases fundamentales del plan de internacionalización.

La segunda práctica de evaluación continua está centrada en los contenidos del segundo y tercer módulos, "El entorno de marketing internacional", y "La investigación de marketing internacional", respectivamente. En este ejercicio es de vital importancia la preparación del estudio del macro y microentorno, así como de las primeras conclusiones de la investigación de mercados exploratoria.

La tercera práctica de evaluación continua está centrada en los contenidos del cuarto y quinto módulos, "El proceso de internacionalización de la empresa" y "La segmentación y el posicionamiento transnacional", respectivamente. En esta ocasión el énfasis yace en las principales decisiones a tomar en el diseño de un plan de internacionalización, la disyuntiva sobre si seguir una estrategia adaptada o estandarizada para cada mercado, así como la propuesta argumentada de segmentación y posicionamiento internacional.

La cuarta práctica de evaluación continua está centrada en los contenidos del sexto y séptimo módulos, "Estrategias de entrada y desarrollo en los mercados internacionales" y "El producto internacional", respectivamente. Esta actividad pretende que el estudiante sepa explicar y argumentar su elección de la estrategia de entrada y desarrollo del mercado exterior asociado al plan de internacionalización, así como de los factores internos y externos que más afectan a dicha decisión. También deben describirse las dimensiones relativas a los atributos del producto internacional escogido.

La quinta práctica de evaluación continua está centrada en los contenidos de todos los módulos didácticos: los siete anteriores, trabajados en las primeras cuatro prácticas, y los tres módulos restantes, referidos a la "Fijación de precios internacionales", "Las estrategias de distribución internacional", y finalmente, "La estrategia de comunicación internacional". Esta quinta práctica tiene un triple objetivo: presentar un resumen ejecutivo que recoja los aspectos principales del trabajo desarrollado por el estudiante durante la evaluación continua, la entrega del plan de internacionalización, y la realización de una valoración final crítica de la asignatura y la metodología empleada.

La temporalización de la asignatura es la siguiente:

Timing (2008)	Actividad	Descripción
28 de febrero	Toma de contacto con la asignatura	Bienvenida a los estudiantes, presentación de los objetivos de la asignatura, recomendación de la lectura del plan docente y planificación de la docencia

29 de febrero	Inicio de la docencia	Estudio del módulo I: <i>El marketing internacional en la actividad empresarial</i>
29 de febrero	Inicio de la evaluación continua	Presentación a los estudiantes del enunciado del primer ejercicio de evaluación continua
10 de marzo		Estudio del módulo II: <i>El entorno de marketing internacional</i>
14 de marzo		Entrega del primer ejercicio de evaluación continua, por parte de los estudiantes, y presentación del enunciado del segundo
14 – 17 de marzo		Guía de solución y <i>feedback</i> personalizado a la primera práctica
17 de marzo		Estudio del módulo III: <i>Investigación de marketing internacional</i>
24 de marzo		Estudio del módulo IV: <i>El proceso de internacionalización de la empresa</i>
31 de marzo		Estudio del módulo V: <i>La segmentación y el posicionamiento transnacional</i>
2 de abril		Entrega del segundo ejercicio de evaluación continua y presentación del enunciado del tercero
2 – 8 de abril		<i>Feedback</i> personalizado a la segunda práctica
14 de abril		Estudio del módulo VI: <i>Estrategias de entrada y desarrollo en los mercados internacionales</i>
18 de abril		Entrega del tercer ejercicio de evaluación continua y presentación del enunciado del cuarto
18 – 24 de abril		<i>Feedback</i> personalizado a la tercera práctica
21 de abril		Estudio del módulo VII: <i>El producto internacional</i>
28 de abril		Estudio del módulo VIII: <i>La fijación de precios internacionales</i>
5 de mayo		Estudio del módulo IX: <i>Estrategias de distribución internacional</i>
9 de mayo		Entrega del cuarto ejercicio de evaluación continua y presentación del enunciado del quinto
9 – 15 de mayo		<i>Feedback</i> personalizado a la cuarta práctica
12 de mayo		Estudio del módulo X: <i>Estrategia de comunicación internacional</i>
29 de mayo		Entrega del quinto ejercicio de evaluación continua: el resumen ejecutivo y el plan de internacionalización
30 de mayo – 5 de junio		<i>Feedback</i> personalizado a la quinta práctica y determinación de la calificación de evaluación continua

14, 21 y 26 de junio	Evaluación final	Realización de las pruebas finales de evaluación
27 de junio – 4 de julio	Encuesta de satisfacción	Envío de la encuesta institucional a los estudiantes para conocer la valoración de la asignatura
9 de julio		Publicación de las notas finales de la asignatura
Septiembre – octubre		Recepción, por parte del profesorado, de los resultados de la encuesta institucional

Recursos Humanos y Materiales:

Las personas implicadas en el desarrollo de la buena práctica son las mismas que se mencionan en el apartado *Participantes*.

Los recursos materiales que se han empleado son los materiales didácticos, que responden a un doble enfoque, teórico y práctico, con conceptos y teorías, y ejemplos y casos prácticos, respectivamente. En concreto, los módulos didácticos recogen los aspectos fundamentales de la asignatura y se presentan en soporte papel; el material didáctico asociado, en formato web, alberga estudios y casos prácticos basados en situaciones reales de negocio; el hiperrepertorio es un glosario de términos relacionados con la economía y la empresa en general, y el marketing internacional en particular; y, finalmente, las fuentes de información son un conjunto de recursos alojados en la Biblioteca virtual de la Universidad, específicamente seleccionados para la docencia de esta asignatura.

Como material adicional para el correcto desarrollo de la asignatura, destacar el *feedback* individual proporcionado por el profesor consultor máximo una semana después de la entrega de cada práctica, y que ha permitido al estudiante poder ir progresando en el plan de internacionalización a lo largo del semestre.

De manera destacable, esta nueva metodología ha exigido una mayor dedicación en tiempo tanto por parte del estudiante como del profesor consultor.

Evaluación de la Buena Práctica

De una parte, es posible conocer la evaluación de la buena práctica a través de la valoración sobre la asignatura y su metodología que realizan los estudiantes en el último ejercicio de evaluación continua.

Los estudiantes consideran que la metodología docente empleada ha sido muy didáctica, ya que les ha permitido adquirir los conocimientos de manera progresiva, así como perfilar de forma gradual y estructurada el esquema del plan de internacionalización. En concreto, manifiestan que el proceso de aprendizaje que han llevado a cabo es muy global, puesto que la idea de desarrollar el plan de internacionalización por partes y construirlo después en un todo, mejorando aquéllas que el consultor ha creído oportunas, les ha ayudado a concentrar y relacionar conocimientos. Este apoyo también les ha sido útil para detectar los puntos fuertes de su trabajo y profundizar en ellos para su mejora, así como para corregir los puntos débiles.

Debido a que en cada actividad de evaluación continua entregada se tratan varios aspectos sobre los que posteriormente se configura el plan de internacionalización, el documento final ya está bastante desarrollado, aunque debe dársele forma y completarse con alguna información adicional. Ello hace que la valoración global de la metodología docente sea muy positiva, y en general, los estudiantes recomiendan que

esta metodología sirva de ejemplo y pueda trasladarse a otras asignaturas.

De otra parte, los resultados de la encuesta institucional permiten conocer mejor cómo valoran los estudiantes la asignatura *Marketing internacional*. En concreto, el informe de valoración de la asignatura muestra que el 100% de los estudiantes se encuentran muy o bastante satisfechos con cada uno de los aspectos evaluados a través de los ítems que conforman los cuatro bloques temáticos de que se compone el cuestionario (satisfacción general con la asignatura, la acción de consultoría, los recursos de aprendizaje y el sistema de evaluación). De hecho, es el primer semestre en que la docencia de *Marketing internacional* alcanza un nivel de satisfacción global tan elevado.

Lecciones aprendidas:

Los principales puntos de mejora para los próximos semestres provienen de las percepciones manifestadas por los estudiantes y las sugerencias aportadas por el profesorado ante esta nueva metodología docente.

En primer lugar, sería conveniente incluir un guión más conciso sobre la estructura estándar de un plan de internacionalización. A pesar de que el estudiante ya dispone de esta información, puesto que los contenidos de la asignatura se presentan de forma secuencial para elaborar dicho plan, existe la percepción de que un guión integrador ayudaría a transmitir mejor los contenidos del plan.

De otra parte, para aproximar la asignatura a la realidad empresarial, se cree necesario poner énfasis en aspectos financieros del plan de internacionalización. En este sentido, se propone incorporar la creación de una cuenta de explotación en que se especifiquen las hipótesis asociadas a los indicadores clave de la misma (número de clientes, previsiones de ventas, etc.) para determinar la viabilidad del producto o marca escogidos en el mercado seleccionado.

Sin embargo, existe la paradoja de que aunque el grado de satisfacción general es elevado, algunos estudiantes ponen hincapié en el tiempo de dedicación, al manifestar que supone un coste de oportunidad en términos de tiempo y esfuerzo en relación a otras asignaturas. Se plantea que elaborar un plan de internacionalización implica un largo proceso de investigación, de análisis y de planificación que supera el tiempo teóricamente necesario para la realización de las actividades de evaluación continua.

En este sentido, el profesorado considera que a medida que el estudiante ponga en práctica metodologías similares de trabajo en otras asignaturas, su curva de aprendizaje beneficiará el desarrollo de las competencias perseguidas. Ello no es óbice, no obstante, de reflexiones alternativas sobre la incorporación de nuevos elementos y recursos que tengan en cuenta las sugerencias de los estudiantes y favorezcan, al mismo tiempo, su aprendizaje y el fomento de nuevas competencias; en particular, se plantea el desarrollo de un plan de internacionalización grupal, que permita desarrollar la competencia de trabajo en grupo, a pesar de que los estudiantes deban desempeñar un mayor esfuerzo de coordinación.

Personas de referencia:

Prof. Gisela Ammettler Montes	e-mail: gammettler@uoc.edu	Telf: 93 2537568
Prof. Albert Rof Bertrams	e-mail: arof@uoc.edu	Telf: 93 8424869