



UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
de la Secretaría de Educación Pública según
acuerdo número 954318 de fecha 30 de octubre de
1995

Caso de estudio: "Propuesta de una estrategia de
comunicación B2B localizada para posicionar un
producto global de Gestión del Cambio en el mercado
mexicano y contribuir al logro de objetivos
comerciales".

Que para obtener el grado de
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA
MARÍA DE LA PAZ SEPULVEDA JIMÉNEZ

ASESOR: DR. ANTONIO MORALES DE LA BARRERA

Ciudad de México, 2025

Ciudad de México, a 26 de agosto de 2025

LIC. DULCE MARÍA PRECIADO ÁVILA
DIRECTORA DE GESTIÓN ESCOLAR
UNIVERSIDAD LA SALLE
P R E S E N T E

Le informo que el (la) C.

MARÍA DE LA PAZ SEPULVEDA JIMÉNEZ

Egresada (o) de la Facultad de: Negocios

de la **UNIVERSIDAD LA SALLE**, de la Maestría en:

ADMINISTRACIÓN

Con reconocimiento de validez oficial de estudios de la Secretaría de Educación Pública según acuerdo número 954318 de fecha 30 de octubre de 1995

Ha elaborado el estudio de caso titulado: "Diseño e implementación de una estrategia de comunicación B2B localizada para posicionar un producto global de Gestión del Cambio en el mercado mexicano y contribuir al logro de objetivos comerciales".

De conformidad con la modalidad para la obtención de grado aprobada para esta Maestría de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de las Universidades La Salle Integrantes del Sistema Educativo de las Universidades la Salle.

Cumplió con todos los requisitos y el trabajo que fue elaborado bajo la conducción del Dr. Antonio Morales de la Barrera que fungió como asesor, tiene la calidad suficiente para ser la base de sustentación de su Examen de Grado por lo que se le autoriza presentarlo.



Mtro. Markel Israel Lehman Elizondo
Director de la Facultad de Negocios

A mis papás,

por todo el esfuerzo, amor y dedicación que han entregado a lo largo de su vida para darme siempre lo mejor. Gracias por impulsarme a soñar en grande y por apoyarme en cada meta que he querido alcanzar. Esta maestría fue una decisión clave en mi vida, y no habría tenido el valor de tomarla sin su ejemplo, su confianza y su apoyo incondicional.

Gracias por acompañarme en tantas noches de desvelo, por estar siempre presentes con paciencia, cariño y palabras de aliento durante mis años de carrera y maestría. Gracias por ayudarme a cumplir mis sueños y enseñarme el valor del esfuerzo, la constancia y la superación. No estaría aquí sin ustedes. Han sido mi motor, mi guía y mi inspiración para seguir creciendo cada día.

A mis mejores amigas,

por estar presentes en mi camino de mi vida, por su amistad sincera y por acompañarme en los momentos más retadores de este proceso. Gracias por su cariño, sus consejos y por impulsarme siempre a ser mejor.

Y, sobre todo, a mi esposo,

por caminar a mi lado en este proceso lleno de altas y bajas. Gracias por tu paciencia infinita, por comprender mis pausas, mis dudas y mis momentos de cansancio. Gracias por animarme sin presionarme, por confiar en mí incluso cuando yo misma lo dudaba, y por recordarme siempre que los sueños se alcanzan a su propio ritmo. Tu amor y apoyo han sido un refugio y una fuerza constante para llegar hasta aquí.

Índice

Introducción	5
Capítulo I. Generalidades del caso de estudio	7
1.2 Objetivos del caso de estudio.....	10
1.4 Contextualización de la empresa y el producto	11
1.5 Planteamiento del problema.....	14
1.6 Situación actual y situación deseada	17
1.7 Alcances y limitaciones del caso de estudio.....	19
Capítulo II. Marco teórico.....	23
2.1 Estrategias de comunicación y posicionamiento de marca.....	23
2.2 Globalización y adaptación de estrategias de mercado	28
2.3 Marketing localizado: Concepto y beneficios.....	31
2.4 Comunicación intercultural y su impacto en el marketing	34
2.5 Estrategias de adaptación para el mercado local	37
2.6 Casos de éxito en la localización de productos globales	39
Capítulo III. Metodología.....	43
3.1 Diseño de la encuesta y recolección de datos.....	44
3.2 Población objetivo	45
3.3 Tipo de análisis	45
3.4 Selección y cálculo de la muestra	46
3.5 Encuesta y recolección de datos	47
3.6 Cuestionario	47
3.8 Entrevista.....	50
Capítulo IV. Resultados	53
4.1 Resultados de la encuesta	53
4.2 Hallazgos de la Entrevista sobre Estrategia de Comunicación B2B en Gestión del Cambio.....	70
Conclusiones y reflexiones	75
Referencias	96

Introducción

La globalización ha transformado la manera en que las empresas abordan sus estrategias de comunicación, obligándolas a adaptar sus mensajes y contenido clave a contextos locales para lograr un posicionamiento efectivo de sus productos globales. Este estudio de caso examina cómo una estrategia de comunicación localizada puede ser crucial para cumplir con los objetivos estratégicos de negocio en mercados específicos.

La adaptación de mensajes y tácticas a las particularidades culturales y sociales de cada región no solo mejora la recepción del producto, sino que también fortalece la conexión emocional con los consumidores locales (DeepReach, 2023). En un mundo donde la personalización es clave, las empresas deben equilibrar su identidad global con la relevancia local para maximizar su impacto.

El concepto de "glocalización" se ha vuelto fundamental en el marketing moderno, combinando lo mejor de las estrategias globales con la sensibilidad local. Este enfoque permite a las empresas mantener una coherencia en su imagen de marca mientras responden a las necesidades y preferencias de diferentes mercados (esMarketing, 2023).

La implementación de una estrategia de comunicación localizada implica un profundo entendimiento de las dinámicas culturales, lingüísticas y sociales del mercado objetivo. Este conocimiento permite a las empresas diseñar campañas que resuenen con el público local, aumentando así la efectividad de sus esfuerzos de marketing que se verán reflejados en los resultados esperados de la empresa.

Los objetivos estratégicos de negocio, como el aumento de la cuota de mercado y la mejora de la percepción de la marca, dependen en gran medida de la capacidad de una empresa para comunicar eficazmente su propuesta de valor en diferentes contextos. La localización de la comunicación no solo implica la traducción de mensajes, sino también la adaptación de los mismos para que sean culturalmente relevantes y atractivos (HubSpot, 2023).

Este proceso requiere una colaboración estrecha entre los equipos globales y locales, asegurando que las campañas reflejen tanto la visión global de la empresa como las particularidades del mercado local. La capacidad de una empresa para integrar estos elementos en su estrategia de comunicación puede ser un diferenciador clave en su éxito global.

La adaptación de una estrategia de comunicación localizada es esencial para el posicionamiento de un producto global en un contexto local. Este enfoque no solo ayuda a cumplir con los objetivos estratégicos de negocio, sino que también fortalece la relación entre la marca y sus consumidores. Al entender y respetar las diferencias culturales, las empresas pueden crear mensajes más efectivos y relevantes, lo que se traduce en una mayor aceptación y lealtad por parte del público objetivo (Raona, 2024).

Este estudio de caso explorará diversas estrategias y ejemplos de cómo las empresas han logrado este equilibrio, proporcionando puntos de vista de valor valiosos para la implementación de tácticas de comunicación localizadas exitosas.

Palabras clave: Globalización, estrategia de comunicación, posicionamiento, contexto local, objetivos estratégicos, glocalización, adaptación, relevancia cultural, propuesta de valor, colaboración.

Keywords: Globalization, communication strategy, positioning, local context, strategic objectives, glocalization, adaptation, cultural relevance, value proposition, collaboration.

Capítulo I. Generalidades del caso de estudio

En la actualidad, las empresas que operan a nivel global se enfrentan a la necesidad de adaptar sus estrategias de comunicación para posicionar sus productos en mercados locales, sin perder la identidad de su marca. Este desafío se vuelve aún más relevante cuando se consideran las diferencias culturales, sociales y económicas entre los diversos mercados.

La globalización ha permitido que productos de marcas reconocidas lleguen a países de todo el mundo, pero, para que estos productos logren un posicionamiento exitoso, es imprescindible que la comunicación se ajuste a las características particulares de cada contexto local. La adaptación de una estrategia de comunicación localizada no solo busca hacer que el mensaje sea comprensible, sino también emocionalmente relevante para el público objetivo, alineándose con sus valores y comportamientos (Kotler & Keller, 2021).

La comunicación localizada debe ser estratégica y precisa, teniendo en cuenta aspectos como el idioma, los valores culturales, las tradiciones, las expectativas y las normativas locales. Un mensaje que funcione en un país puede no tener el mismo impacto en otro si no se adapta adecuadamente.

Por ejemplo, algunas campañas que utilizan humor o imágenes específicas de una región pueden no ser bien recibidas en mercados con distintas sensibilidades culturales. Así, las marcas globales deben realizar investigaciones exhaustivas para comprender los gustos y preferencias locales, lo que les permite diseñar una comunicación que conecte genuinamente con el consumidor local sin comprometer su esencia global (De Mooij, 2019).

La adaptación de la estrategia de comunicación no es solo una cuestión de traducción de mensajes. Implica una reestructuración y personalización del contenido para reflejar las realidades locales y establecer una conexión emocional profunda con el público objetivo.

Este proceso no solo implica cambios en los mensajes publicitarios, sino también en los canales de distribución, las promociones y las asociaciones estratégicas, de acuerdo con el comportamiento y las costumbres locales. De este modo, la estrategia debe abarcar todos los aspectos del marketing mix, lo que incluye el producto, el precio, la plaza y la promoción, para asegurar que el posicionamiento sea exitoso en cada mercado local (Arévalo, 2018).

Las empresas que logran adaptar eficazmente sus estrategias de comunicación localizadas no solo mejoran su posicionamiento en mercados extranjeros, sino que también cumplen con sus objetivos estratégicos de negocio.

Un posicionamiento adecuado puede contribuir significativamente al aumento de la cuota de mercado, a la fidelización de los consumidores y al fortalecimiento de la reputación de la marca. Un mensaje localizado crea una sensación de cercanía y relevancia, lo que genera mayor confianza en los consumidores y, en consecuencia, impulsa la venta del producto. Por lo tanto, las marcas deben ver la adaptación de su estrategia de comunicación como una inversión a largo plazo que les permitirá competir de manera más efectiva en mercados locales (González, 2020).

En el contexto de la comunicación localizada, las redes sociales han jugado un papel fundamental. Estas plataformas permiten una interacción directa y más personalizada con los consumidores, lo que facilita una comprensión más profunda de sus necesidades y preferencias. A través de las redes sociales, las marcas globales pueden ajustar sus mensajes en tiempo real, aprender sobre las reacciones de los consumidores y ajustar sus estrategias para mejorar el impacto.

Las herramientas de segmentación avanzadas disponibles en estas plataformas permiten llegar a audiencias específicas con mensajes diseñados para resonar con su contexto local, lo que aumenta la efectividad de la comunicación (De Mooij, 2019).

Las empresas también deben tener en cuenta que la adaptación de la comunicación localizada implica trabajar de la mano con los equipos locales,

quienes son los que mejor comprenden las necesidades y características del público objetivo. La colaboración entre la sede global y los equipos locales es esencial para garantizar que la adaptación no pierda la coherencia con la estrategia global, al mismo tiempo que se adapta a las particularidades de cada mercado.

Es fundamental mantener un equilibrio entre la identidad global de la marca y la flexibilidad necesaria para conectar con los consumidores locales, lo que requiere una gran coordinación entre los diferentes departamentos de la empresa (Kotler & Keller, 2021).

Es importante reconocer que la adaptación de la estrategia de comunicación no se limita únicamente a la adaptación de mensajes o contenido visual. A veces, puede implicar la creación de nuevos productos o la modificación de productos existentes para satisfacer mejor las expectativas de los consumidores locales.

Esta adaptación del producto puede estar relacionada con los sabores, el diseño, el empaque o incluso la funcionalidad. Por ejemplo, una marca de cosméticos puede crear productos específicos para distintos tipos de piel que varían según las condiciones climáticas y culturales de cada región (Arévalo, 2018).

Las empresas deben ser conscientes de que el proceso de adaptación de la comunicación localizada no es un proceso estático, sino que requiere una constante evaluación y ajuste.

Los cambios en las tendencias de consumo, en la economía o en los valores culturales pueden afectar la forma en que los consumidores perciben los productos y la marca. Por lo tanto, es crucial realizar investigaciones continuas sobre el mercado y la cultura local, a fin de ajustar las estrategias de comunicación en tiempo real y mantener una conexión efectiva con el público objetivo. Este enfoque dinámico es esencial para el éxito a largo plazo en mercados locales, asegurando que las marcas globales permanezcan relevantes y competitivas (González, 2020).

1.2 Objetivos del caso de estudio

Objetivo general:

Diseñar e implementar una estrategia de comunicación B2B localizada para posicionar un producto global de Gestión del Cambio en el mercado mexicano, fortaleciendo su aceptación y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio.

Objetivos específicos modificados:

Analizar la estrategia de comunicación global del producto para identificar las brechas culturales, comunicativas y de percepción en el mercado mexicano en torno a la Gestión del Cambio.

Desarrollar una estrategia de comunicación integral, adaptada al contexto local, que conecte con las necesidades, expectativas y nivel de madurez del público objetivo en México.

Definir e implementar indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan medir la efectividad de la estrategia en términos de aceptación del producto, posicionamiento de marca y contribución a los objetivos comerciales.

1.3 Justificación

Las empresas globales enfrentan el reto de lanzar nuevos productos en mercados internacionales, ya que no siempre tienen una estrategia de posicionamiento adecuada para cada contexto local o cuentan con un estudio de mercado previo al lanzamiento del producto. Esto puede llevar a que el producto pierda relevancia, no logre el impacto esperado y no cumpla con los objetivos de negocio establecidos.

Este estudio de caso resulta importante porque permite explorar cómo una estrategia de comunicación adaptada a cada mercado local puede ser clave para el éxito de un producto global.

Al aplicar esta estrategia en un caso práctico, se pueden obtener aprendizajes que sean útiles tanto en situaciones similares como en otras industrias, proporcionando información valiosa a quienes están encargados de la creación de estrategias de marketing, gestión de productos y desarrollo de contenido en sus organizaciones.

Este caso enriquece el ámbito académico de la administración de empresas al integrar diversas áreas como marketing, comunicación y estrategia organizacional, tanto en teoría como en la práctica. Resalta la necesidad de adaptar las estrategias de lanzamiento de productos para cumplir con los objetivos de negocio en mercados específicos.

1.4 Contextualización de la empresa y el producto

Para efectos de este estudio de caso, se utilizará el nombre ficticio ChAlnge 360 con el propósito de resguardar la confidencialidad y proteger la información sensible relacionada con la empresa. Esta organización, reconocida a nivel global por su especialización en gestión del cambio organizacional, cuenta con una sólida presencia en México, donde se ha consolidado como un actor destacado en el ámbito de la capacitación y consultoría. La asignación de un nombre alternativo tiene como fin salvaguardar la seguridad de sus datos, metodologías y procesos internos, así como proteger su propiedad intelectual.

La sede de ChAlnge 360 en México juega un rol crucial en su estrategia de expansión en América Latina. A través de su presencia local, la empresa coordina y ejecuta soluciones personalizadas para organizaciones que se enfrentan a desafíos relacionados con el cambio organizacional, transformación digital, cultural entre otras. Las empresas mexicanas, tanto grandes como pequeñas, están cada vez más orientadas a adaptarse a nuevas tecnologías, procesos y estructuras, lo que genera una gran demanda de soluciones de gestión del cambio.

Este escenario hace que los servicios de ChAlnge 360 sean altamente relevantes, ya que proporcionan el apoyo necesario para implementar transformaciones de manera eficiente y efectiva.

La empresa ofrece servicios de alta calidad que han sido fundamentales para su éxito a nivel mundial. ChAlnge 360 ha brindado programas de capacitación y desarrollo de estrategias de cambio que han ayudado a numerosas empresas a gestionar sus transiciones tecnológicas, organizacionales y culturales.

La decisión de adoptar una nueva identidad refleja el compromiso de la empresa con la protección de la información y la seguridad en un contexto de creciente vulnerabilidad digital, que es particularmente relevante en México, un país con un entorno digital cada vez más complejo.

La trayectoria de ChAlnge 360 ha estado marcada por su capacidad para adaptarse a contextos diversos y responder de manera efectiva a los retos que enfrentan las organizaciones en procesos de transformación. Gracias a su enfoque integral, ha logrado establecer alianzas estratégicas que fortalecen su impacto tanto a nivel nacional como internacional.

En un entorno donde las amenazas digitales son cada vez mayores, especialmente en México, la protección de estos avances y conocimientos se ha convertido en una prioridad. Así, el nuevo nombre tiene como objetivo resguardar las innovaciones y asegurar que la empresa mantenga su liderazgo en el sector sin el riesgo de que su información sea vulnerable a la competencia o actores externos.

En México, la importancia de contar con un enfoque de gestión del cambio adaptado a las especificidades locales es clave. La diversidad cultural, las dinámicas económicas y los desafíos sociales presentes en el país hacen que las empresas necesiten una estrategia de cambio altamente personalizada.

ChAlnge 360, a través de su sede en México, ha logrado adaptarse a estas particularidades, diseñando soluciones que se alinean con las necesidades del mercado local. La protección de los conocimientos y la propiedad intelectual, que

es un componente central de su modelo de negocio, permite que las organizaciones mexicanas cuenten con estrategias de cambio seguras y adaptadas a sus realidades.

La metodología de ChAlnge 360 se ha consolidado como una de las más efectivas a nivel mundial para la gestión del cambio. En México, ha sido aplicada con éxito en una variedad de sectores, desde el financiero hasta el manufacturero y el tecnológico.

La empresa no solo capacita a sus clientes, sino que también desarrolla estrategias personalizadas que permiten a las organizaciones gestionar transiciones complejas sin perder competitividad. ChAlnge 360 ofrece estos servicios, mientras asegura que las soluciones proporcionadas sigan siendo de la más alta calidad y estén protegidas ante cualquier amenaza externa.

El nuevo producto de ChAlnge 360 representa un paso innovador en el campo de la Gestión del Cambio, manteniéndose alineado con las tendencias actuales del mercado, como la inteligencia artificial, que ha tenido un impacto significativo en diversas industrias durante el último año.

Como parte de este lanzamiento, también se están implementando nuevas estrategias en redes sociales, sitios web y materiales de marketing, con el objetivo de reforzar su posicionamiento como empresa líder en el sector. El nuevo producto también busca reflejar la continua evolución y el compromiso de la empresa con la innovación y la seguridad en los datos de sus usuarios.

ChAlnge 360 se enfoca en proporcionar soluciones personalizadas para la gestión del cambio organizacional. La adaptabilidad y la capacidad de ChAlnge 360 para ajustarse a las necesidades específicas de cada cliente en México es otro factor clave de su éxito. En un entorno global que está en constante cambio, las empresas mexicanas buscan soluciones flexibles que les permitan navegar por las transiciones organizacionales de manera eficiente.

Desde su sede en México, ChAlnge 360 ha impulsado iniciativas orientadas al desarrollo del talento humano, priorizando la creación de entornos laborales resilientes y colaborativos. Además de brindar soluciones efectivas en gestión del cambio, la organización ha promovido espacios de diálogo e innovación que fortalecen la cultura organizacional y potencian el crecimiento sostenible en diversas industrias.

1.5 Planteamiento del problema

En el mundo globalizado de hoy, las empresas enfrentan el reto de ingresar a nuevos mercados internacionales con productos previamente lanzados en otros contextos. Uno de los mayores desafíos en este proceso es la necesidad de adaptar las estrategias de comunicación y marketing a las particularidades culturales, sociales y económicas de cada país.

En este sentido, el mercado mexicano presenta características únicas que deben ser consideradas al desarrollar una estrategia de comunicación destinada a mejorar la aceptación y posicionamiento de un producto global. La gestión del cambio se convierte, en este contexto, en un factor clave para lograr que los consumidores mexicanos no solo comprendan, sino también acepten y adopten el nuevo producto en su vida diaria (Martínez, 2019).

La implementación de una estrategia de comunicación adecuada al mercado mexicano implica comprender las diferencias en las percepciones que los consumidores tienen respecto a ciertos productos y servicios. Estas diferencias culturales, que pueden ser tanto sutiles como evidentes, tienen un impacto significativo en el éxito de un producto global.

Las empresas cometen frecuentemente el error de aplicar estrategias de comunicación homogéneas, sin tener en cuenta que las expectativas, creencias y preferencias de los consumidores varían drásticamente entre mercados. Por tanto,

lo que funciona en mercados como el estadounidense o europeo no necesariamente tendrá el mismo impacto en México (González & López, 2018).

Evaluar la estrategia de comunicación global y detectar estas diferencias culturales es crucial para adaptar el mensaje de manera que resuene y genere un impacto positivo en el público mexicano.

Uno de los aspectos más críticos de este proceso es la localización estratégica. Para asegurar que el producto no solo sea aceptado, sino también posicionado exitosamente en el mercado mexicano, la estrategia de comunicación debe alinearse con los valores, emociones y necesidades del público objetivo.

Este enfoque debe considerar tanto los aspectos lingüísticos como los culturales, adaptando el contenido para que sea percibido como relevante para la vida cotidiana de los mexicanos. El desafío radica en crear un mensaje que no solo se traduzca lingüísticamente, sino que también se transforme para ser auténtico y atractivo en el contexto mexicano (Serrano, 2020). Esto permitirá que el producto se conecte con los consumidores de manera significativa, mejorando su aceptación.

El desarrollo de una estrategia de comunicación integral se convierte en un paso necesario en este proceso. Esta estrategia debe abordar no solo los aspectos culturales y lingüísticos, sino también los canales de comunicación más efectivos para llegar al público mexicano.

Los consumidores en México son altamente digitales y activos en redes sociales, por lo que la estrategia debe incorporar plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp, adaptando el contenido a estas plataformas. El mensaje debe ser coherente y alineado con las expectativas de los consumidores, de forma que resulte atractivo, persuasivo y relevante para ellos (Torres, 2021). Esto no solo mejorará la aceptación del producto, sino que también contribuirá a su posicionamiento en el mercado, asegurando su éxito a largo plazo.

La medición del éxito de esta estrategia es otro reto clave que debe ser abordado. Las empresas necesitan establecer métricas claras y efectivas para

evaluar el impacto de la estrategia de comunicación implementada. Los indicadores clave de rendimiento (KPIs) deben ser específicos y estar alineados con los objetivos del negocio de la empresa.

La aceptación del producto, por ejemplo, podría medirse a través de indicadores como el volumen de ventas, la penetración en el mercado o la tasa de retención de clientes. El posicionamiento del producto también debe ser evaluado a través de métricas de visibilidad de marca, reputación y percepción del público objetivo (Martínez & García, 2022). Estas métricas permiten identificar áreas de mejora y ajustar la estrategia para asegurar el cumplimiento de los objetivos esperados.

Junto de las métricas comerciales que reflejan la aceptación del producto en el mercado, es importante evaluar el impacto de la estrategia de comunicación en la cultura organizacional y en la percepción interna del producto dentro de la empresa.

La gestión del cambio no solo implica la aceptación del producto por parte de los consumidores, sino también la adaptación interna de los equipos de trabajo para respaldar la estrategia de comunicación. Esto puede incluir la formación de los equipos de ventas y marketing para que comprendan las diferencias culturales y cómo estas afectan la forma en que el producto es percibido en México (Vázquez & Ramírez, 2021).

Una estrategia de comunicación efectiva debe ser percibida como una iniciativa interna que fortalezca la identidad y coherencia de la marca global en su nuevo entorno local.

Este estudio de caso resulta esencial para comprender cómo las empresas pueden adaptar sus estrategias de comunicación a mercados específicos, particularmente cuando se trata de productos globales que deben ser lanzados en contextos locales.

Al aplicar una estrategia que respete y valore las diferencias culturales y de consumo de mercados emergentes como el mexicano, las empresas aumentan significativamente las posibilidades de éxito. Este enfoque no solo ayuda a posicionar el producto, sino que también contribuye a la construcción de relaciones a largo plazo con los consumidores, mejorando la lealtad y el compromiso hacia la marca (Gómez & Herrera, 2020).

La justificación para desarrollar esta estrategia de comunicación integral y adaptada al mercado mexicano se basa en la necesidad de mejorar la aceptación y posicionamiento de un producto global en un mercado complejo y dinámico. La localización estratégica es esencial para garantizar que el producto sea relevante y bien recibido por el público objetivo.

Las métricas de éxito permiten evaluar el impacto de la estrategia de comunicación en el cumplimiento de los objetivos del negocio. Este estudio enriquecerá el campo académico en áreas como marketing, comunicación y gestión de productos, y proporcionará valiosos aprendizajes prácticos que pueden ser aplicados en situaciones similares en otras industrias (Pérez & Sánchez, 2021).

1.6 Situación actual y situación deseada

Situación actual

Actualmente, la empresa cuenta con una estrategia de comunicación global sólida que ha sido exitosa en otros mercados internacionales, especialmente en países con contextos culturales y de negocio similares a su sede original.

Sin embargo, al expandirse al mercado mexicano, se enfrentan a la necesidad de adaptar esa estrategia a las particularidades y expectativas locales para garantizar que el producto, centrado en la Gestión del Cambio con Inteligencia Artificial, sea bien recibido y posicionado correctamente. En este contexto, la empresa reconoce que, aunque la estrategia global es efectiva en otros mercados, puede no resonar completamente con los valores culturales, las costumbres y las expectativas del público mexicano.

La comunicación de la empresa a nivel global está diseñada para ser flexible, pero aún carece de un enfoque personalizado que considere las diferencias culturales específicas de México, lo que podría resultar en una baja aceptación del producto o en la baja madurez en el mercado mexicano con relación a Gestión del Cambio e Inteligencia Artificial.

Aunque se han realizado esfuerzos para introducir el producto al mercado mexicano, no se han establecido métricas claras para evaluar el impacto de la estrategia de comunicación, lo que hace difícil medir el éxito y ajustar la estrategia en función de los resultados obtenidos.

En cuanto a la localización del producto, se han identificado algunas áreas que necesitan ser adaptadas a las particularidades del mercado mexicano, como el lenguaje, las referencias culturales, industria y el contexto social y económico. Sin embargo, estas modificaciones no han sido suficientemente abordadas a través de una estrategia de comunicación integral que resuene con las expectativas locales. Esta situación limita la efectividad del posicionamiento del producto y plantea un reto importante para cumplir con los objetivos estratégicos del negocio en México.

Situación deseada

La situación deseada es lograr una adaptación efectiva de la estrategia de comunicación global al contexto mexicano, asegurando que las particularidades culturales, sociales y económicas sean adecuadamente consideradas.

Se propone desarrollar una estrategia de comunicación integral que conecte de manera efectiva con las expectativas y necesidades del mercado mexicano tomando en cuenta su madurez. Esto incluye la localización del contenido, la incorporación de industrias relevantes y la adaptación de mensajes que resuenen con la percepción del mercado mexicano sobre la Gestión del Cambio.

Se espera que la estrategia de comunicación adaptada logre una mayor aceptación del producto en México, aumentando su visibilidad y su posicionamiento dentro del sector de la Gestión del Cambio. Para alcanzar este objetivo, la empresa

debe identificar y comprender las diferencias culturales clave que influyen en la forma en que los mexicanos perciben los productos y servicios en este campo, lo que permitirá ajustar el mensaje de manera más relevante y efectiva.

La localización no solo se limita a la traducción de contenido, sino que debe involucrar un enfoque más amplio que contemple aspectos como la adaptación de los canales de comunicación, las tácticas de marketing y la creación de campañas que se alineen con los hábitos de consumo y las expectativas del público mexicano.

Una parte fundamental de la situación deseada es establecer métricas claras de éxito (KPIs) que permitan medir el impacto de la estrategia de comunicación en el posicionamiento del producto y en la percepción del público.

Estas métricas servirán para evaluar no solo la aceptación del producto, sino también el grado en que la estrategia de comunicación contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio. Los KPIs incluirían indicadores de conversión, tasa de aceptación del producto, *engagement* en las plataformas digitales, entre otros.

La situación deseada es una implementación exitosa de una estrategia de comunicación localizada que permita a la empresa posicionar efectivamente su producto en el mercado mexicano empezando por el cliente interno, alcanzar los objetivos de negocio establecidos y fortalecer su presencia en el campo de la Gestión del Cambio en México, a través de una adaptación culturalmente relevante y bien ejecutada.

1.7 Alcances y limitaciones del caso de estudio

Alcances del caso de estudio

El caso de estudio tiene como objetivo principal analizar la implementación de una estrategia de comunicación localizada para el posicionamiento de un producto global en el mercado mexicano, con especial énfasis en el campo de la Gestión del Cambio e Inteligencia Artificial.

Este caso se enfocará en la evaluación de la estrategia de comunicación global de la empresa, identificando las diferencias culturales y de mercado entre los contextos globales y locales. De este modo, se pretende diseñar una estrategia de comunicación integral adaptada específicamente al mercado mexicano que sea relevante, efectiva y culturalmente apropiada.

Uno de los alcances principales del estudio es la creación de una metodología de localización que aborde aspectos clave como el lenguaje, los valores culturales, los aspectos clave en la toma de decisión, las expectativas del consumidor mexicano, y las condiciones socioeconómicas que podrían influir en la recepción del producto.

Este enfoque permitirá determinar las mejores prácticas para desarrollar contenidos, mensajes y campañas que conecten con el público local y, de esta manera, contribuyan al posicionamiento del producto dentro de la Gestión del Cambio en el mercado mexicano. Asimismo, el caso de estudio incluye el establecimiento de métricas específicas para evaluar la efectividad de la estrategia, como la percepción de la marca, la tasa de adopción, y la retención de clientes, lo cual facilitará la medición del impacto de la estrategia a lo largo del tiempo.

Otro alcance relevante es la identificación de oportunidades de mejora en las tácticas de comunicación existentes, ayudando a la empresa a optimizar su estrategia y a superar posibles obstáculos que puedan surgir durante la implementación del producto en México frente a la audiencia objetivo, pero también frente al equipo interno de trabajo. Un aspecto importante para considerar es la recepción del nuevo producto por parte del equipo local.

La estrategia de comunicación integral contempla también la comunicación interna, asegurando que el equipo conozca todos los detalles del producto. Esto incluye la entrega de materiales informativos, capacitación al equipo de ventas y entrenamiento específico, con el objetivo de que puedan adoptar y gestionar el

producto eficazmente antes de implementar la estrategia de comunicación dirigida a la audiencia externa.

Esto permitirá una adaptación más ágil y eficiente a las necesidades del mercado, contribuyendo a la mejora continua de la estrategia de marketing y comunicación de la empresa. También se busca proporcionar una base de conocimientos y recomendaciones prácticas que puedan ser utilizadas en situaciones similares dentro de la industria, promoviendo el aprendizaje y la transferencia de buenas prácticas en la gestión del cambio.

Limitaciones del caso de estudio

A pesar de los alcances mencionados, el caso de estudio también enfrenta diversas limitaciones que podrían influir en los resultados obtenidos. Una de las principales limitaciones es la dificultad inherente de replicar el contexto local en su totalidad. El mercado mexicano es complejo y diverso, y sus características culturales, sociales y económicas varían considerablemente entre las diferentes regiones del país.

Esto puede dificultar la creación de una estrategia de comunicación única que funcione de manera efectiva en todo el territorio mexicano. El estudio se enfoca principalmente en un solo producto y no aborda otros productos o mercados potenciales, lo que limita su aplicabilidad a una gama más amplia de productos o situaciones.

Otra limitación significativa es el tiempo disponible para llevar a cabo la investigación y la implementación de la estrategia. Dado que el proceso de localización y adaptación de una estrategia de comunicación global a un mercado local es complejo y lleva tiempo, el estudio podría no reflejar de manera integral todos los posibles resultados a largo plazo.

Las métricas de éxito propuestas, aunque útiles para evaluar la efectividad de la estrategia a corto plazo, pueden no capturar completamente el impacto real

que la estrategia tendría en el posicionamiento del producto a medida que se expanden sus operaciones en México.

La accesibilidad de los datos también podría ser una limitación importante. La información sobre las percepciones culturales y las diferencias en la gestión del cambio en México podría ser difícil de obtener de manera precisa, especialmente si las fuentes de datos disponibles no reflejan la diversidad del mercado o son limitadas en cuanto a profundidad. Esto puede afectar la capacidad de generar una estrategia de comunicación completamente adaptada y fundamentada en datos de alta calidad.

Una limitación adicional es que el estudio se basa en la experiencia y las metodologías de una única empresa, lo que puede restringir su aplicabilidad a otras organizaciones en contextos similares.

Los resultados y recomendaciones generadas podrían no ser igualmente efectivos o aplicables en otras empresas que operen en sectores diferentes o que tengan características particulares que difieren de la organización analizada. Esto subraya la necesidad de considerar las particularidades de cada empresa al aplicar las estrategias de localización en otros casos o contextos.

Capítulo II. Marco teórico

2.1 Estrategias de comunicación y posicionamiento de marca

La marca es un activo fundamental para las organizaciones, ya que no solo define su identidad, sino que también desempeña un papel esencial en sus estrategias de comunicación y posicionamiento en el mercado. En este sentido, el marketing juega un rol determinante en la construcción de una imagen de marca sólida y en la conexión emocional con los consumidores.

Como lo expresa Chernov (citado en Prieto Herrera, 2023), "El buen marketing hace que la empresa parezca inteligente. El gran marketing hace que el cliente parezca inteligente". Esta perspectiva subraya la importancia de que las marcas no solo transmitan su identidad, sino que también aporten valor a los consumidores más allá del producto en sí.

La marca representa un activo intangible fundamental que permite a las organizaciones destacarse frente a sus competidores. Su valor se construye a partir de la percepción que el público desarrolla con base en experiencias, símbolos, mensajes y valores asociados, los cuales pueden ser tanto tangibles como intangibles. De acuerdo con Torres y Ramírez (2023), una marca sólida "no solo diferencia, sino que genera vínculos emocionales con los consumidores que fortalecen su lealtad y preferencia". Por ello, las estrategias de posicionamiento y comunicación desempeñan un papel clave en la construcción de una identidad de marca coherente y competitiva.

Uno de los enfoques contemporáneos más destacados para construir una imagen de marca sólida se basa en la identificación de múltiples funciones estratégicas que esta desempeña dentro de una organización. Según González y Herrera (2023), la imagen corporativa cumple diversas funciones clave que refuerzan la estructura interna y la proyección externa de la empresa. Entre estas

se encuentran la definición de la identidad organizacional, la consolidación de la cultura empresarial y la creación de una personalidad única. Asimismo, facilita el trabajo colaborativo, atrae talento humano, inspira confianza entre inversionistas y fortalece la reputación en escenarios de incertidumbre. También permite incursionar en nuevos mercados, favorece la innovación, orienta las estrategias comunicativas y de marketing, e influye positivamente en la percepción pública. Todo ello contribuye al posicionamiento de la organización y a la planificación estratégica a largo plazo.

El marketing mix constituye un conjunto de factores interrelacionados que permiten analizar el mercado, los consumidores y la competencia, facilitando la fidelización de los clientes dentro de una estrategia organizacional (Prieto Herrera, 2023). En este contexto, la comunicación de marketing emerge como una herramienta clave para alcanzar los objetivos empresariales, optimizando la forma en que las marcas interactúan con sus audiencias.

El producto, como eje central de las estrategias comerciales, debe responder a las necesidades y expectativas de los consumidores, siendo la base sobre la cual se construyen las acciones de comunicación y posicionamiento. Sin embargo, en la actualidad, la diferenciación no solo se logra a través de atributos tangibles, sino también mediante una estrategia integral que incluya una propuesta de valor clara y una conexión emocional con los clientes para poder competir u obtener ventaja sobre otros competidores.

En el contexto actual, caracterizado por la rapidez y la constante evolución tecnológica, la comunicación de marketing ha adquirido un papel crucial en el éxito de los productos y servicios. La transformación digital ha modificado significativamente la forma en que las marcas se relacionan con los consumidores.

De acuerdo con López y Sánchez (2023), la transformación digital no modifica esencialmente lo que las personas hacen, sino cómo integran la tecnología en sus procesos cotidianos y productivos. Esta perspectiva pone en evidencia el papel crucial que desempeñan las plataformas digitales en la configuración, proyección y posicionamiento de la imagen de marca en la actualidad.

Las redes sociales e Internet han revolucionado los hábitos de consumo, otorgando a los consumidores un papel más activo en la investigación, comparación y producción de contenido relacionado con sus intereses. En este sentido, las empresas deben adaptarse a estos cambios y desarrollar estrategias de comunicación que no solo transmitan información, sino que generen experiencias significativas para sus audiencias.

La marca es un activo estratégico esencial para cualquier organización, ya que su correcta gestión impacta directamente en la percepción del consumidor y en la competitividad de la empresa. A través de estrategias de comunicación efectivas y una adecuada implementación del marketing mix, las organizaciones pueden fortalecer su posicionamiento y establecer relaciones sólidas con su público objetivo.

La transformación digital, por su parte, representa tanto un desafío como una oportunidad para las marcas, que deben adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado y aprovechar las herramientas tecnológicas disponibles para maximizar su impacto.

La publicidad digital se ha consolidado como una herramienta fundamental dentro de las estrategias de comunicación contemporáneas. Según Rivas y Moreno (2023), una de sus principales ventajas es la capacidad de segmentar audiencias con alta precisión, lo que permite identificar de forma eficaz al público objetivo y dirigir mensajes personalizados que optimizan el impacto de las campañas

publicitarias. Esta selectividad mejora la eficiencia en la inversión y fortalece el vínculo con los consumidores.

El monitoreo en tiempo real de las campañas publicitarias permite analizar cómo interactúan los usuarios con la marca, lo que facilita la optimización constante de las estrategias de comunicación. Gracias a su rápida distribución, adaptabilidad y amplio alcance, la publicidad digital puede implementarse y ajustarse de inmediato, mejorando su eficacia y reduciendo costos operativos. Además, la naturaleza interactiva de los medios digitales ha dado origen al concepto de prosumidor, en el cual los usuarios no solo consumen contenido, sino que también lo crean y participan activamente en la construcción de la marca (Paredes & Núñez, 2023).

Este cambio ha dado lugar al desarrollo de nuevas estrategias comunicativas orientadas a construir vínculos genuinos con los consumidores, evitando prácticas intrusivas y priorizando la entrega de contenido relevante y útil. El objetivo es captar su interés de manera orgánica y fomentar su lealtad hacia la marca (Gutiérrez & Salazar, 2023).

Según Martínez y Flores (2023), implementar estrategias efectivas de comunicación digital es fundamental para consolidar la visibilidad y reputación de las marcas en el entorno online. Además, el comercio electrónico destaca la importancia de ofrecer un servicio al cliente ágil y satisfactorio en cada fase del proceso de compra, lo que contribuye a mejorar la experiencia del usuario y fomentar la fidelización.

La publicidad online se divide en estrategias "Pull", que optimizan el posicionamiento en buscadores, y "Push", donde los usuarios eligen los canales a los que desean acceder. La promo-on impulsa la demanda a corto plazo con descuentos e incentivos, mientras que la publicity online refuerza las relaciones públicas digitales a través del sitio web. El patrocinio online ayuda a consolidar la marca mediante alianzas estratégicas con otras plataformas.

El posicionamiento de marca es un componente esencial de la comunicación de marketing, ya que permite generar un vínculo auténtico con los consumidores. Más allá de satisfacer necesidades, busca establecer una conexión emocional, fomentar la lealtad y crear una relación a largo plazo.

En este sentido, Rafel Acuña (s.f.) enfatiza que, en un mundo saturado de información, es fundamental diferenciarse dentro del entorno competitivo al centrarse en el consumidor. El posicionamiento no se limita a un producto o servicio, sino que se enfoca en la percepción que los consumidores desarrollan en su mente sobre la marca.

El posicionamiento internacional se ha convertido en una estrategia clave, particularmente para mercados emergentes, donde la asociación con símbolos globales suele reflejar prestigio y modernidad. Según Ramírez y Delgado (2023), las marcas que logran consolidar una imagen global suelen ser percibidas como más confiables y tienen mayores oportunidades de generar credibilidad ante los consumidores.

Según Hernández y Vega (2023), existen principios fundamentales para fortalecer el posicionamiento de una marca y captar clientes eficazmente. Entre ellos destacan la importancia de valorar a los consumidores y respetar a los competidores, así como mantener una identidad de marca sólida y coherente. Además, la disposición para adaptarse al cambio favorece la innovación constante. También es esencial focalizarse en los segmentos de mercado que más se benefician de los productos o servicios y ofrecer calidad a un precio justo para asegurar la satisfacción y fidelización del cliente.

La comunicación clara y la accesibilidad fortalecen la relación con el consumidor. Captar, fidelizar y hacer crecer a los clientes garantiza la sostenibilidad del negocio. Cualquier empresa debe verse como un servicio orientado a la satisfacción del cliente. La mejora continua en calidad, costos y entrega genera ventajas competitivas. Finalmente, la toma de decisiones debe basarse en información relevante y en un criterio sólido.

Contar con una marca sólida y un posicionamiento bien definido es fundamental para el éxito de cualquier estrategia de marketing. En un entorno competitivo y en permanente cambio, resulta indispensable establecer una relación genuina con el consumidor y comunicar una propuesta de valor única mediante los canales más efectivos (López & Martínez, 2023).

Las empresas que buscan expandirse internacionalmente deben considerar los retos inherentes a la globalización, adaptando sus estrategias de comunicación y posicionamiento a las particularidades culturales y comerciales de cada mercado. La capacidad de ajustar estos enfoques de manera efectiva es esencial para competir con éxito en un entorno globalizado (Alden, Steenkamp & Batra, 1999).

2.2 Globalización y adaptación de estrategias de mercado

La globalización es un fenómeno multifacético que ha transformado radicalmente la forma en que las economías, sociedades y culturas interactúan entre sí. Este proceso implica la creciente interdependencia de los mercados a nivel mundial, impulsada por el desarrollo tecnológico, la digitalización y la apertura comercial.

De acuerdo con Ramírez y Torres (2023), la globalización puede entenderse como un proceso que facilita la libre circulación de bienes, servicios, capital, trabajo, información, tecnología y, de manera más amplia, ideas, a través de las fronteras internacionales.

Gracias a estos avances, las empresas han logrado expandirse a nuevos mercados y diversificar sus estrategias, generando oportunidades de crecimiento y desarrollo en múltiples sectores. No obstante, este proceso también presenta desafíos, ya que la competencia se ha intensificado y las empresas deben encontrar formas innovadoras de diferenciarse y posicionarse en entornos cada vez más saturados.

Aunque los mercados han avanzado significativamente en su integración, diversos especialistas consideran que la globalización completa aún no se ha logrado. Según Gómez y Fernández (2023), "la mundialización de los mercados ha progresado, pero de forma parcial y limitada", lo que evidencia que, pese a la disminución de muchas barreras comerciales y tecnológicas, persisten retos que dificultan la total convergencia económica.

Factores como las políticas proteccionistas, las diferencias regulatorias y las barreras socioculturales continúan limitando la expansión de algunas industrias y dificultando el acceso equitativo a los beneficios de la globalización. En este contexto, las empresas deben desarrollar estrategias flexibles y adaptativas para navegar en un entorno global donde las reglas del juego pueden cambiar de manera impredecible.

Uno de los aspectos más relevantes para las empresas en el contexto de la globalización es la necesidad de ajustar sus estrategias de mercado a las características de cada país o región. La estandarización de productos y servicios no siempre es viable, ya que las preferencias de los consumidores están influenciadas por factores culturales, económicos y sociales específicos de cada territorio.

De acuerdo con Morales y Sánchez (2023), "para que una empresa triunfe en mercados internacionales, es fundamental entender las particularidades culturales y ajustar sus estrategias de comunicación, distribución y producto a las demandas locales". Esto implica que las organizaciones no solo deben estar al tanto de las tendencias globales de consumo, sino también llevar a cabo investigaciones de mercado minuciosas que les permitan detectar oportunidades y retos específicos en cada región.

En este sentido, la cultura juega un papel determinante en la percepción y aceptación de productos y servicios. Hofstede (2001) sostiene que "las diferencias

culturales afectan la forma en que las personas procesan la información, toman decisiones y responden a los estímulos de marketing".

Un ejemplo claro es la forma en que las marcas deben adaptar sus mensajes publicitarios según el contexto cultural del mercado al que se dirigen. Mientras que en algunos países se valora la individualidad y la autosuficiencia, en otros la colectividad y la tradición desempeñan un rol central en las decisiones de compra. Ignorar estas diferencias puede llevar a fracasos comerciales significativos, razón por la cual las empresas deben desarrollar estrategias de localización efectivas para garantizar la aceptación de sus productos en mercados extranjeros.

Aunque la adaptación a los mercados locales es esencial, numerosas empresas intentan conservar una identidad de marca uniforme a nivel mundial. Según Ramírez, López y Fernández (2023), "las marcas globales suelen inspirar mayor confianza y preferencia entre los consumidores debido a su asociación con calidad, prestigio y modernidad".

Esto implica que las compañías deben encontrar un equilibrio entre la estandarización y la personalización, asegurando que sus valores fundamentales se mantengan intactos mientras adaptan sus estrategias a las particularidades de cada mercado. En este contexto, el marketing digital ha surgido como una herramienta clave para lograr este objetivo, permitiendo a las empresas ajustar sus mensajes en tiempo real y segmentar con mayor precisión a sus audiencias en distintas regiones del mundo.

La globalización ha abierto innumerables oportunidades para las empresas, pero también ha traído consigo nuevos desafíos que requieren estrategias de adaptación flexibles y eficientes. Para tener éxito en un entorno internacional, las empresas deben comprender la importancia de la cultura, ajustar sus estrategias de comunicación y posicionamiento, y encontrar el balance adecuado entre la globalización y la localización.

En un mundo cada vez más interconectado, aquellas compañías que logren integrar eficazmente estos elementos serán las que se consoliden en el mercado global y mantengan su competitividad a largo plazo.

2.3 Marketing localizado: Concepto y beneficios

El marketing localizado es una estrategia que adapta las acciones de mercadotecnia a contextos geográficos específicos, con el fin de satisfacer mejor las necesidades y preferencias de los consumidores en distintas regiones. Esta técnica permite a las empresas diseñar campañas más efectivas al considerar factores culturales, económicos y sociales propios de cada localidad (Kotler & Keller, 2020).

Con el avance de la digitalización, la segmentación geográfica se ha consolidado como una estrategia fundamental para optimizar la experiencia del cliente y reforzar el posicionamiento de la marca en mercados determinados (Gómez, Rivera & Castillo, 2023).

Uno de los principales beneficios del marketing localizado es la personalización del contenido, lo que incrementa la conexión emocional con los consumidores. A través del análisis de datos demográficos y comportamentales, las empresas pueden desarrollar mensajes que resuenen con las expectativas y valores del público objetivo (Solomon, 2021). Esta estrategia no solo mejora la relevancia de la comunicación, sino que también contribuye a una mayor lealtad hacia la marca (Chernev, 2020).

El marketing localizado también permite optimizar los recursos publicitarios, ya que las campañas se dirigen a audiencias específicas con mayor probabilidad de conversión. En lugar de invertir en estrategias masivas, las empresas pueden enfocar sus esfuerzos en segmentos de mercado bien definidos, reduciendo costos y aumentando el retorno de inversión (Kotler et al., 2021). Este enfoque es especialmente útil para negocios locales y franquicias que necesitan diferenciarse en entornos competitivos (Baker, 2019).

Otro beneficio fundamental es la capacidad de responder ágilmente a los cambios del mercado. Las organizaciones que implementan estrategias de marketing localizadas pueden adaptarse rápidamente a fluctuaciones en la demanda, normativas regionales o nuevas tendencias. Esto les brinda una ventaja competitiva al personalizar sus productos y comunicaciones de acuerdo con las particularidades de cada área (Pérez, Gómez & Martínez, 2023). En consecuencia, la flexibilidad se convierte en un elemento clave para triunfar en mercados variados y en constante evolución.

El uso de la tecnología ha potenciado el marketing localizado a través de herramientas como la geolocalización y la inteligencia artificial. Estas tecnologías permiten a las marcas identificar patrones de consumo y personalizar ofertas en tiempo real, mejorando la experiencia del cliente (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Las aplicaciones móviles y las redes sociales han facilitado la implementación de estrategias hiperlocales, que segmentan a los usuarios según su ubicación y comportamiento en línea (Ryan, 2020).

En el ámbito del comercio electrónico, el marketing localizado ha sido fundamental para mejorar la experiencia de compra. Las plataformas digitales pueden ajustar los catálogos de productos, los precios y las promociones según la ubicación del usuario, lo que incrementa la relevancia y eficacia de las estrategias de venta (Strauss, Frost & Fox, 2021). La implementación de opciones de entrega rápida y puntos de recolección locales mejora la satisfacción del cliente y fortalece la relación con la marca (Grewal & Levy, 2022).

El marketing localizado también impacta positivamente en la reputación de la empresa, ya que demuestra un compromiso genuino con las comunidades en las que opera. Las marcas que se involucran en iniciativas locales y ajustan sus estrategias de responsabilidad social empresarial generan mayor confianza y fidelización entre los consumidores (Crane, Palazzo, Spence & Matten, 2019).

Este enfoque es particularmente relevante en mercados donde la identidad cultural juega un papel determinante en la decisión de compra (Hofstede, 2020).

En el sector turístico, el marketing localizado ha sido clave para atraer visitantes mediante la promoción de experiencias auténticas. Las campañas dirigidas a segmentos específicos de turistas han permitido destacar la riqueza cultural y gastronómica de cada destino, aumentando la competitividad de las regiones en el ámbito global (Middleton, Fyall, Morgan & Ranchhod, 2021). Esto ha sido posible gracias a la digitalización y el uso de plataformas de recomendación personalizadas (Buhalis & Foerste, 2019).

A pesar de sus ventajas, el marketing localizado presenta desafíos, como la necesidad de contar con un profundo conocimiento del mercado y de adaptar constantemente las estrategias a las dinámicas locales. La segmentación excesiva también puede fragmentar la identidad de la marca si no se maneja adecuadamente (Solomon, 2021). Por ello, es fundamental encontrar un equilibrio entre la personalización y la coherencia en la comunicación corporativa (Kotler et al., 2021).

El marketing localizado es una estrategia clave para las empresas que buscan conectar de manera efectiva con sus consumidores en distintos entornos geográficos. Sus beneficios incluyen la personalización, la optimización de recursos y la capacidad de adaptación a cambios del mercado. Sin embargo, su implementación requiere una comprensión profunda del contexto local y el uso de herramientas tecnológicas avanzadas para maximizar su impacto.

2.4 Comunicación intercultural y su impacto en el marketing

La comunicación intercultural es un elemento fundamental en el marketing global, ya que permite a las empresas interactuar de manera efectiva con consumidores de distintas culturas. Este concepto hace referencia a la capacidad de comprender y adaptarse a los valores, costumbres y expectativas de diferentes grupos sociales, lo que resulta clave para el diseño de estrategias publicitarias exitosas (Fernández & Martínez, 2021).

Una comunicación eficaz ayuda a evitar malentendidos culturales que podrían generar rechazo hacia una marca, asegurando que los mensajes sean percibidos de manera positiva y relevante (González, 2020).

Uno de los principales impactos de la comunicación intercultural en el marketing es la adaptación del tono, lenguaje y los símbolos utilizados en la publicidad. Cada cultura tiene una interpretación diferente de los colores, gestos y expresiones, por lo que es esencial realizar estudios de mercado para evitar errores en la percepción del mensaje (López & Ramírez, 2019).

Las marcas que logran integrar elementos culturales en su comunicación pueden generar una conexión emocional con sus audiencias, lo que fortalece la lealtad del cliente y mejora la imagen corporativa (Hernández, 2022).

El uso de estrategias de marketing intercultural permite a las empresas ampliar su alcance y posicionarse en mercados internacionales. Para ello, es fundamental desarrollar campañas publicitarias que respeten y celebren la diversidad cultural, promoviendo la inclusión y el entendimiento entre distintas comunidades (Ruiz & Castro, 2020).

Las organizaciones que implementan este enfoque logran una ventaja competitiva al ser percibidas como marcas empáticas y socialmente responsables, lo que impacta directamente en su reputación y en sus ventas (Martínez, 2021).

Otro aspecto relevante es la adaptación de productos y servicios según las preferencias culturales de cada región. Las empresas que comprenden la importancia de la comunicación intercultural pueden modificar sus ofertas para satisfacer las necesidades específicas de distintos grupos de consumidores (Pérez & Torres, 2021). Esto no solo favorece el crecimiento del negocio, sino que también permite establecer relaciones de confianza con los clientes, lo que resulta fundamental en entornos altamente competitivos (Vega, 2020).

El desarrollo de equipos multiculturales dentro de las empresas también es una estrategia efectiva para mejorar la comunicación intercultural en el marketing. La diversidad en los equipos de trabajo facilita una mejor comprensión de las diferencias culturales y permite generar ideas innovadoras que respondan a las expectativas de diferentes mercados (García & Moreno, 2021). Fomenta un ambiente laboral inclusivo y enriquecedor, lo que contribuye al desarrollo profesional y personal de los colaboradores (Rodríguez, 2022).

El impacto de la digitalización en la comunicación intercultural ha sido significativo, ya que las redes sociales y las plataformas digitales han permitido una interacción más directa entre las marcas y los consumidores de distintas partes del mundo.

Este entorno facilita la retroalimentación en tiempo real, permitiendo a las empresas ajustar sus estrategias según las reacciones del público (Sánchez & Ortega, 2020). Sin embargo, también presenta desafíos, como la necesidad de adaptar los mensajes a cada contexto cultural sin perder coherencia en la identidad de la marca (Luna, 2021).

La gestión de crisis también se ve influenciada por la comunicación intercultural, ya que una respuesta inadecuada ante un problema puede afectar la percepción de la marca a nivel global.

Las empresas deben ser sensibles a las diferencias culturales y emplear estrategias de comunicación que mitiguen posibles conflictos o malentendidos (Mendoza, 2020). Una comunicación transparente y alineada con los valores culturales de cada región es fundamental para mantener la confianza del consumidor (Navarro, 2021).

Las marcas que han sabido integrar la comunicación intercultural en su estrategia de marketing han logrado una mejor aceptación en mercados diversos. Ejemplos de ello son aquellas empresas que personalizan su publicidad según las tradiciones locales o colaboran con influenciadores que representan a distintos grupos culturales (Cordero & Pineda, 2021). Este enfoque no solo mejora la percepción de la marca, sino que también impulsa la expansión internacional de los negocios (Aguilar, 2022).

El reto para las empresas radica en equilibrar la adaptación cultural con la consistencia de su identidad de marca. Mientras que la personalización de mensajes es clave para generar conexiones locales, también es importante mantener una coherencia global que refuerce los valores y principios de la empresa (Guzmán, 2020). Una estrategia bien implementada permite a las organizaciones posicionarse de manera efectiva en un mercado globalizado sin perder su esencia (Esquivel, 2021).

La comunicación intercultural juega un papel fundamental en el marketing al permitir a las empresas interactuar de manera efectiva con audiencias diversas. Su impacto se refleja en la adaptación de mensajes, productos y estrategias a diferentes

contextos culturales, generando confianza y fortaleciendo la relación con los consumidores. Para lograr una comunicación exitosa, las marcas deben integrar este enfoque en todas sus acciones, aprovechando la diversidad como una ventaja competitiva.

2.5 Estrategias de adaptación para el mercado local

Para la construcción de una marca país, se necesita no solo una perspectiva comercial de la producción y comercialización articulada del producto junto con la participación del Estado y la sociedad.

En este contexto, se aborda la construcción y promoción de la identidad nacional, la cual puede originarse en la cultura, la historia, los avances científicos, tecnológicos o estrategias de marketing contemporáneas, o bien en una combinación de elementos tradicionales y actuales. Estas iniciativas se complementan con acciones de sensibilización y valoración, buscando despertar en los ciudadanos-consumidores un sentido de orgullo y pertenencia, mientras participan activamente en un mercado global interconectado (García, 2023).

Las pequeñas y medianas empresas han aprovechado especialmente las redes sociales como un canal de comunicación eficiente, ya que permiten alcanzar a un público amplio con una inversión relativamente baja en comparación con otros medios tradicionales (López & Martínez, 2023).

En el mercado local, las empresas deben adoptar estrategias de adaptación que les permitan responder a las particularidades culturales, sociales y económicas de su entorno. Una de las estrategias más efectivas es la personalización del producto o servicio de acuerdo con las preferencias y necesidades del consumidor local.

Esto implica la realización de estudios de mercado para identificar patrones de consumo y expectativas, lo que a su vez permite a las empresas diseñar ofertas más atractivas y competitivas (Kotler & Keller, 2021).

Otro enfoque clave para la adaptación en el mercado local es la utilización del marketing relacional. Esta estrategia busca establecer vínculos sólidos y de confianza con los consumidores a través de experiencias personalizadas y atención al cliente de alta calidad. La lealtad del consumidor es un factor crucial en mercados altamente competitivos, y el marketing relacional permite que las empresas se diferencien mediante el establecimiento de relaciones duraderas con su público objetivo (Gómez, 2021).

La digitalización también juega un papel fundamental en la adaptación al mercado local. La implementación de plataformas de comercio electrónico, el uso de redes sociales y la automatización de procesos permiten a las empresas responder con rapidez a las demandas del mercado. El análisis de datos digitales proporciona información valiosa sobre las preferencias y hábitos de consumo de los clientes, facilitando la toma de decisiones estratégicas (Luna & Méndez, 2020).

La adaptación de precios es otra estrategia clave para ajustarse a las condiciones del mercado local. En economías con alta inflación o fluctuaciones monetarias, las empresas deben implementar tácticas de fijación de precios flexibles para mantener su competitividad. Estrategias como descuentos por volumen, paquetes promocionales o precios diferenciados según el segmento de clientes pueden ser herramientas eficaces para captar y retener consumidores (Salazar, 2019).

El uso estratégico de recursos locales en la producción contribuye no solo a disminuir los costos operativos, sino también a fortalecer la identidad cultural y la aceptación del producto dentro de la comunidad. Incorporar materias primas autóctonas y colaborar con proveedores locales genera beneficios tanto para la economía regional como para la imagen de la marca ante los consumidores (Sánchez & Moreno, 2023).

Las asociaciones estratégicas con empresas locales o instituciones gubernamentales pueden facilitar la expansión y consolidación en el mercado. Estas

colaboraciones permiten compartir recursos, conocimientos y canales de distribución, optimizando los esfuerzos de comercialización y mejorando la competitividad. El respaldo de actores clave en la industria genera mayor confianza en los consumidores (Martínez, 2021).

La incorporación de la adaptación cultural es fundamental en las estrategias de marketing local. Las campañas publicitarias y la comunicación deben reflejar los valores, tradiciones y lenguaje propios de la comunidad objetivo. Aquellas empresas que integran eficazmente estos elementos culturales en su identidad de marca tienden a lograr una mayor conexión con los consumidores, favoreciendo la percepción positiva y la aceptación de sus productos o servicios (Ramírez & Torres, 2023).

El servicio al cliente es un diferenciador clave en los mercados locales. La capacitación del personal para ofrecer atención personalizada y eficiente permite generar experiencias satisfactorias para los consumidores. Un servicio excepcional no solo incrementa la fidelización del cliente, sino que también fomenta el marketing boca a boca, el cual es un factor determinante en la construcción de reputación empresarial (Rodríguez, 2022).

La sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial se han convertido en estrategias indispensables para la adaptación en mercados locales. La implementación de prácticas ecológicas, el compromiso con la comunidad y la transparencia en los procesos de producción son factores cada vez más valorados por los consumidores. Las empresas que integran estos principios en su modelo de negocio logran diferenciarse y generar una conexión más profunda con su audiencia (González, 2022).

2.6 Casos de éxito en la localización de productos globales

La localización de productos globales ha sido clave en la estrategia de expansión de muchas empresas multinacionales. Un ejemplo destacado es el de

McDonald's, que adapta su menú a los gustos y costumbres locales en cada país donde opera.

En la India, por ejemplo, la compañía eliminó la carne de res y creó opciones como el McAloo Tikki, basado en ingredientes populares en la región (Martínez, 2020). Este enfoque ha permitido que la marca gane aceptación y fidelización en mercados con fuertes restricciones culturales y religiosas respecto a la alimentación.

Otro caso exitoso es el de Coca-Cola, que ha implementado estrategias de localización en diferentes mercados para mantener su liderazgo global. En México, la empresa reformuló su bebida para adaptarla a los gustos locales, utilizando más azúcar de caña en lugar de jarabe de maíz de alta fructosa (López, 2022). Asimismo, ha desarrollado campañas de marketing con mensajes y símbolos culturales específicos de cada país, lo que ha fortalecido su conexión con los consumidores y su posicionamiento en el mercado.

Netflix es un ejemplo de cómo la localización de contenidos puede impulsar el éxito de una plataforma digital. La empresa ha producido series y películas en diversos países, asegurándose de que el contenido refleje la cultura, el idioma y las tradiciones locales (Gómez, 2021). Producciones como "La Casa de Papel" en España y "El Juego del Calamar" en Corea del Sur han sido claves para la expansión de la plataforma y la atracción de audiencias globales.

Toyota ha logrado consolidarse en distintos mercados gracias a su capacidad de localización en la producción y comercialización de sus vehículos. En Brasil, la compañía adaptó sus automóviles para operar con biocombustibles, atendiendo a la creciente demanda de opciones sostenibles en el país (Fernández, 2018). Esta estrategia no solo ha aumentado sus ventas, sino que también ha reforzado su compromiso con la sustentabilidad y la innovación tecnológica en la industria automotriz.

Starbucks ha sabido adaptar su oferta a los hábitos de consumo locales sin perder su identidad global. En China, la cadena de cafeterías incorporó al menú

bebidas inspiradas en la cultura del té, como el Oolong Latte, para atraer a consumidores acostumbrados a esta tradición (Ramírez, 2022). Ha diseñado sus establecimientos de acuerdo con la arquitectura y la estética locales, lo que ha permitido una mejor aceptación y un crecimiento sostenido en la región.

La localización también ha sido clave en el éxito de empresas tecnológicas como Apple. La compañía ha realizado ajustes en sus productos y servicios para responder a las necesidades de los consumidores en mercados específicos.

En Japón, por ejemplo, incorporó la funcionalidad de pago con tarjetas de transporte dentro de Apple Pay, facilitando el uso del sistema de transporte público (Hernández, 2017). Esta adaptación ha sido determinante para la adopción de sus dispositivos en el país.

KFC es otro ejemplo de cómo la localización ha impulsado el crecimiento de una marca global. En China, la empresa desarrolló un menú que incluye platillos tradicionales como arroz con pollo y sopas, lo que ha sido clave para conectar con el paladar local (Sánchez, 2020). Gracias a esta estrategia, KFC ha logrado posicionarse como una de las cadenas de comida rápida más exitosas en el país asiático.

Adidas ha implementado estrategias de localización en sus campañas de marketing y en el diseño de sus productos. En Latinoamérica, la marca ha lanzado ediciones especiales de calzado y ropa deportiva inspiradas en selecciones nacionales de fútbol, aprovechando la pasión de la región por este deporte (Gutiérrez, 2021). Esta adaptación ha permitido a la empresa fortalecer su identidad en el mercado y aumentar su presencia en eventos deportivos clave.

Nestlé ha logrado un éxito notable al ajustar sus productos a las preferencias locales en diferentes mercados. En Japón, la compañía introdujo versiones de Kit Kat con sabores autóctonos como matcha y sake, lo que ha convertido al producto en un fenómeno cultural (Ruiz, 2020). Este enfoque de localización ha permitido a

Nestlé mantener su relevancia y seguir expandiéndose en mercados altamente competitivos.

Spotify ha desarrollado estrategias de localización en su plataforma para atraer a audiencias en distintos países. En América Latina, la empresa ha creado listas de reproducción y contenido curado con base en los géneros y artistas más populares de la región (Vargas, 2021). Esta personalización ha sido fundamental para consolidar su liderazgo en el mercado de streaming musical y fidelizar a los usuarios.

Capítulo III. Metodología

La metodología propuesta para este caso de estudio en la empresa ChAlnge 360 se centra en la recopilación de datos sobre la implementación de una estrategia de comunicación localizada y su relación con la adaptación del mensaje corporativo en el mercado mexicano.

El objetivo es comprender cómo la adaptación de la comunicación organizacional puede mejorar la percepción de la marca y la efectividad del mensaje entre los colaboradores, facilitando así la alineación con los valores de la empresa y su estrategia global.

La aplicación de estrategias de comunicación localizada ha demostrado ser un factor clave en la mejora del compromiso y la identificación del personal con la organización, especialmente en empresas con operaciones en múltiples regiones donde la cultura y las expectativas pueden variar significativamente.

La adaptación del mensaje corporativo en ChAlnge 360 busca reducir la falta de alineación en la interpretación de los objetivos organizacionales, facilitar la comprensión de los valores empresariales y optimizar la interacción entre los colaboradores y la dirección. De esta manera, la estrategia de comunicación permitirá integrar los mensajes clave de manera efectiva, favoreciendo la colaboración interna y el fortalecimiento de la cultura corporativa.

La metodología también toma en cuenta la percepción de los colaboradores sobre la claridad y eficacia del mensaje corporativo. Para garantizar que la estrategia de comunicación sea adoptada de manera efectiva, es esencial que los empleados tengan una actitud positiva hacia los productos implementados y reciban la capacitación adecuada para poder aportar al cumplimiento de los objetivos de negocio.

La resistencia al cambio es uno de los principales desafíos en la comunicación organizacional. Por ello, una estrategia de comunicación efectiva

debe poner especial énfasis en explicar por qué el cambio es necesario y qué beneficios concretos traerá para quienes forman parte de la organización.

Esta resistencia suele surgir ante la incertidumbre, pero más que un obstáculo, debe entenderse como una oportunidad: muchas veces, las mejores preguntas y los verdaderos impulsores provienen justamente de quienes cuestionan el proceso. Es por esto que el estudio incluirá preguntas sobre experiencias previas con estrategias de comunicación para conocer su perspectiva en otras iniciativas y sus expectativas respecto al nuevo enfoque.

Se evaluará cómo los diferentes canales de comunicación contribuyen o dificultan la integración del mensaje en los flujos de trabajo diarios. Una estrategia bien diseñada y fácil de comprender tiene un impacto positivo en la cohesión organizacional y en la satisfacción laboral del personal.

La recolección de datos se llevará a cabo a través de una combinación de encuestas y entrevistas, con el fin de obtener tanto información cuantitativa como cualitativa.

Las encuestas se utilizarán para capturar una visión general de la percepción de los colaboradores acerca de la claridad, accesibilidad y relevancia del mensaje corporativo, mientras que las entrevistas semi-estructuradas permitirán profundizar en sus experiencias y casos específicos en los que la estrategia de comunicación haya tenido un impacto directo en su desempeño y en la interacción con otros equipos.

Este enfoque mixto facilitará una comprensión más completa y detallada de la efectividad de la estrategia desde diferentes perspectivas y permitirá identificar áreas clave para su mejora.

3.1 Diseño de la encuesta y recolección de datos

El diseño de las encuestas se enfocará en evaluar las percepciones de los colaboradores sobre los beneficios y desafíos asociados con la implementación de

una estrategia de comunicación localizada. Se incluirán preguntas cerradas que permitirán obtener datos cuantificables sobre la comprensión del mensaje corporativo, la eficacia en la transmisión de información clave y la mejora en la coordinación interna.

Se complementará con entrevistas semi-estructuradas a una muestra representativa de empleados, lo que permitirá profundizar en sus experiencias personales con la estrategia.

3.2 Población objetivo

La población objetivo de este estudio será el personal de ChAlnge 360, compuesto por 40 colaboradores. Se seleccionará una muestra representativa de empleados de diferentes áreas y niveles jerárquicos dentro de la organización, con el fin de obtener una visión completa de sus percepciones sobre la implementación de la estrategia de comunicación.

3.3 Tipo de análisis

El análisis de los datos será de tipo mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. La parte cuantitativa se basará en los resultados de las encuestas estructuradas para identificar patrones y correlaciones en la percepción de los colaboradores sobre el impacto de la estrategia de comunicación en la cultura organizacional y la eficiencia en la audiencia objetivo.

El análisis cualitativo se centrará en las entrevistas, que permitirán explorar más a fondo las experiencias individuales de los empleados, con el fin de obtener una comprensión más rica de sus perspectivas en experiencias pasadas y alineación de esta estrategia con la visión de la empresa.

3.4 Selección y cálculo de la muestra

Para este estudio, la población total considerada está conformada por 40 colaboradores que laboran en las distintas áreas de la organización. Dado el reducido tamaño del universo, se optó por un muestreo total, lo que implica la inclusión de todos los empleados en el proceso de investigación. Esta decisión garantiza que los resultados obtenidos sean representativos y reflejen de manera integral la percepción y las experiencias del personal respecto a la implementación de la estrategia de comunicación localizada.

La elección de un muestreo total es particularmente adecuada en este contexto porque permite analizar la totalidad del grupo sin introducir sesgos derivados de la selección parcial de participantes, además de maximizar la validez interna del estudio. Así, se asegura una evaluación exhaustiva del impacto de las acciones implementadas, aportando una base sólida para la toma de decisiones y la formulación de recomendaciones específicas.

En cuanto a la metodología, se aplicaron dos técnicas principales para la recolección de información: entrevistas y encuestas. Para profundizar en las percepciones, experiencias y opiniones sobre la estrategia comunicacional, se realizaron entrevistas semiestructuradas a 10 líderes de las diferentes áreas funcionales. Esta selección estratégica buscó obtener perspectivas cualitativas que enriquecieran el análisis y permitieran identificar aspectos clave desde un enfoque gerencial y operativo.

Simultáneamente, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada dirigida a la totalidad de los 40 colaboradores, con el propósito de recabar datos cuantitativos que complementaran las entrevistas. La combinación de ambos instrumentos facilitó un abordaje integral, integrando tanto la visión general del equipo de trabajo como los detalles específicos aportados por los líderes.

De esta manera, la selección y el tamaño de la muestra, junto con la aplicación combinada de entrevistas y encuestas, proporcionan una cobertura

completa que fortalece la confiabilidad y validez del estudio, permitiendo obtener resultados robustos y pertinentes para la evaluación y mejora continua de la estrategia de comunicación localizada en la organización.

3.5 Encuesta y recolección de datos

La encuesta estará estructurada con preguntas enfocadas en los aspectos clave de la estrategia de comunicación, tales como su claridad, impacto en la cohesión del equipo, materiales de soporte, eficiencia en la transmisión de información y mejora en la colaboración interna.

Los resultados de esta encuesta permitirán identificar áreas de mejora en el proceso de implementación, así como recomendaciones para optimizar el uso de los canales de comunicación y, por ende, fortalecer la cultura organizacional en ChAlnge 360 para así poder implementar una estrategia de comunicación integral a la audiencia objetivo.

3.6 Cuestionario

Con el objetivo de comprender mejor la efectividad de las estrategias de comunicación para la localización de un producto global en el mercado mexicano, se ha diseñado el siguiente cuestionario (Figura 1).

A través de esta encuesta, buscamos recopilar información clave sobre los principales desafíos, factores de éxito y herramientas más efectivas en la adaptación de mensajes para clientes B2B en México. Las respuestas obtenidas nos permitirán analizar las percepciones y experiencias de los participantes, contribuyendo así a la formulación de estrategias más alineadas con las necesidades y expectativas del mercado.

Cuestionario de opción múltiple.

Figura 1.

Cuestionario de opción múltiple Instrucciones: Responda cada pregunta seleccionando la opción que mejor represente su opinión o conocimiento sobre la estrategia de comunicación para la localización de un producto global en el mercado mexicano. 1. En su experiencia, ¿Cuál es el principal desafío al adaptar una estrategia de comunicación global al mercado mexicano? a) Diferencias culturales y de lenguaje b) Regulaciones locales c) Falta de conocimiento del producto d) Preferencias de los consumidores 2. ¿Cuál de los siguientes elementos considera más importante en una estrategia de comunicación localizada? a) Uso de referencias culturales familiares para el mercado mexicano b) Traducción literal del mensaje global c) Uso de tecnologías innovadoras sin adaptación d) Aplicación de la misma estrategia global sin cambios 3. ¿Cuáles son las características clave de una comunicación B2B efectiva en el mercado mexicano? a) Formalidad y estructura clara en el mensaje b) Uso de términos coloquiales y expresiones locales c) Exclusivo uso de medios digitales d) Mensajes genéricos sin personalización

4. ¿Cuál de los siguientes factores es más relevante al evaluar la madurez del mercado mexicano para un producto global?

- a) Nivel de digitalización de las empresas
- b) Preferencias de comunicación de los tomadores de decisión
- c) Competencia en el mercado
- d) Todos los anteriores

5. ¿Qué aspecto considera clave para medir el éxito de una estrategia de comunicación localizada?

- a) Nivel de engagement con el contenido
- b) Incremento en la participación en eventos o reuniones
- c) Generación de leads y oportunidades de negocio
- d) Todos los anteriores

6. ¿Cuál de las siguientes herramientas considera más efectiva para evaluar la aceptación de la estrategia de comunicación?

- a) Encuestas de satisfacción
- b) Métricas de redes sociales
- c) Análisis de conversión de clientes
- d) Todas las anteriores

7. En su opinión, ¿cuál es la principal barrera para la aceptación de un producto global en el mercado mexicano?

- a) Falta de adaptación del mensaje a la cultura local
- b) Precio del producto
- c) Falta de interés del mercado
- d) Preferencia por marcas locales

8. ¿Cuál considera que es el mejor canal para comunicar un producto global a clientes B2B en México?

- a) Redes sociales profesionales (LinkedIn, Twitter)
- b) Email marketing
- c) Eventos y conferencias del sector
- d) Todos los anteriores

9. ¿Cómo cree que se debe evaluar el impacto de la estrategia de comunicación en el cumplimiento de los objetivos del negocio?

- a) A través de análisis de indicadores clave de desempeño (KPIs)
- b) Observando el crecimiento de la presencia de marca
- c) Mediante encuestas de percepción de clientes
- d) Todas las anteriores

10. ¿Qué tan importante considera la personalización de los mensajes en la comunicación con clientes B2B en México?

- a) Muy importante, ya que influye en la relación de negocio
- b) Poco importante, lo más relevante es la calidad del producto
- c) No es importante, los clientes prefieren mensajes estandarizados
- d) Solo es importante para empresas grandes

Gracias por su tiempo y colaboración.

Fuente: Elaboración propia.

3.8 Entrevista

Con el objetivo de evaluar la efectividad de la estrategia de comunicación B2B en la localización de un producto global en el ámbito de la gestión del cambio en México, se llevó a cabo una entrevista a 15 colaboradores que ocupan puestos estratégicos dentro de la empresa (Figura 2).

A través de preguntas abiertas, se buscó identificar las diferencias culturales y de mercado que influyen en la percepción y aceptación del producto, así como explorar las mejores prácticas para adaptar la comunicación a las necesidades del público objetivo. Los resultados obtenidos permitirán desarrollar una estrategia de comunicación más efectiva, alineada con las expectativas del mercado mexicano y orientada al cumplimiento de los objetivos de negocio.

Figura 2.

Entrevista

Entrevista sobre estrategia de comunicación B2B en gestión del cambio

Objetivo: Identificar los elementos clave para mejorar la aceptación y el posicionamiento de un producto global en el mercado mexicano.

- 1.- ¿Cómo percibe la actual estrategia de comunicación de productos globales en el ámbito de la gestión del cambio en México?
- 2.- ¿Qué aspectos culturales considera más relevantes al adaptar una estrategia de comunicación para el mercado mexicano?
- 3.- ¿Qué factores influyen en la aceptación de un producto global en el sector de gestión del cambio en México?
- 4.- ¿Cuáles son las principales diferencias que ha identificado entre la comunicación B2B en México y en otros mercados?
- 5.- ¿Qué canales de comunicación considera más efectivos para llegar a tomadores de decisión en empresas mexicanas?

- 6.- ¿Cómo evalúa la importancia de la personalización de los mensajes en la comunicación con empresas mexicanas?
- 7.- ¿Qué métricas o indicadores cree que deberían utilizarse para evaluar la efectividad de una estrategia de comunicación B2B?
- 8.- ¿Qué tipo de contenido o enfoque comunicativo considera más efectivo para generar confianza en los clientes B2B mexicanos?
- 9.- ¿Cuáles han sido los mayores desafíos en la localización de estrategias de comunicación para el mercado mexicano?
- 10.- ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la estrategia de comunicación y posicionamiento de un producto global en México?

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV. Resultados

4.1 Resultados de la encuesta

Como parte del estudio sobre la localización estratégica de la comunicación B2B para un producto global en el campo de la gestión del cambio en México, se aplicó una encuesta a un grupo de profesionales del sector. El propósito de esta encuesta fue recopilar información clave sobre los desafíos, preferencias y percepciones en torno a la adaptación de estrategias de comunicación en el mercado mexicano.

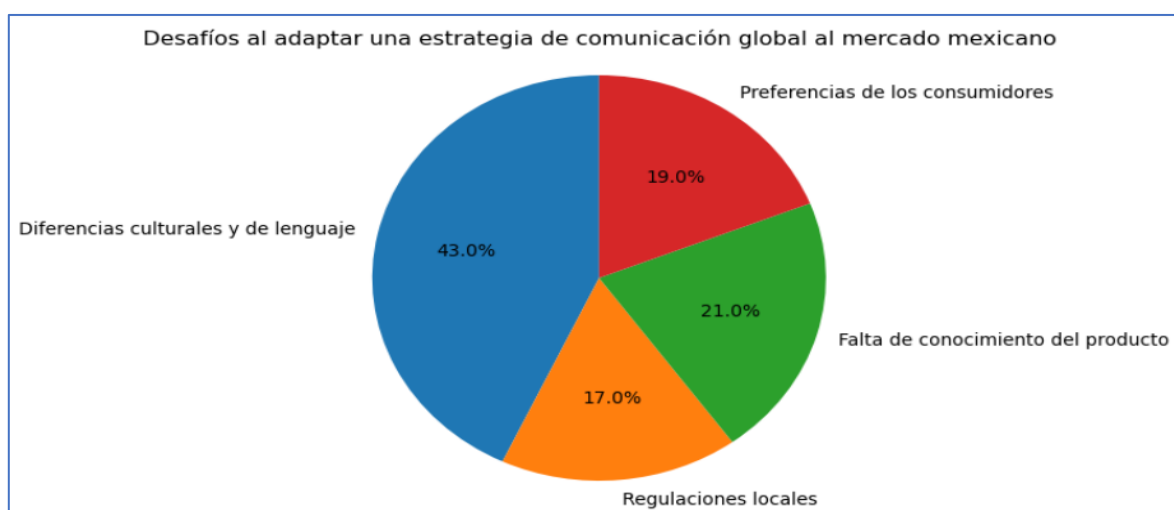
Los resultados obtenidos proporcionan una visión detallada de los factores críticos que influyen en la aceptación y posicionamiento del producto, permitiendo identificar áreas de oportunidad y definir estrategias más efectivas para su implementación. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

En su experiencia, ¿Cuál es el principal desafío al adaptar una estrategia de comunicación global al mercado mexicano?

La gráfica 1, muestra los resultados de la pregunta 1.

Gráfica 1.

Desafíos al adaptar una estrategia de comunicación global al mercado mexicano.



Fuente: Elaboración propia.

Al adaptar una estrategia de comunicación global al mercado mexicano, uno de los desafíos más relevantes es la existencia de diferencias culturales y de lenguaje, lo cual fue identificado por el 43% de los encuestados como el principal obstáculo. Este aspecto es clave porque el idioma no solo implica traducción, sino también interpretación y adaptación de los mensajes a expresiones, valores y formas de comunicación propias del contexto mexicano.

Las estrategias que funcionan en otros países pueden no tener el mismo impacto en México debido a las diferencias en el tono, la formalidad, el humor o incluso en la manera en que se establecen las relaciones comerciales. Los modismos y referencias culturales específicas pueden influir en la manera en que un mensaje es recibido, por lo que es necesario un enfoque localizado para asegurar la efectividad de la comunicación.

Las regulaciones locales, mencionadas por el 17% de los participantes, también representan un reto importante. Cada país cuenta con normativas específicas que pueden afectar la manera en que un producto puede ser promovido, distribuido o comercializado.

En México, es común que ciertas industrias, como la de tecnología, salud o finanzas, tengan reglas estrictas en cuanto a publicidad, etiquetado o incluso términos de uso. No considerar estos aspectos puede derivar en sanciones o en una percepción negativa de la marca.

La falta de conocimiento del producto, que el 21% de los encuestados señaló como una barrera, implica que la audiencia objetivo puede no estar familiarizada con las características, beneficios o incluso la necesidad de utilizar dicho producto.

Esto es especialmente relevante en sectores innovadores o altamente especializados, donde los tomadores de decisiones pueden requerir educación previa antes de considerar una compra.

Una estrategia de comunicación eficaz debe incluir contenido informativo que genere confianza y conocimiento de la marca para poder facilitar la adopción del producto o la generación de necesidad del mismo.

El 19% de los participantes identificó las preferencias de los consumidores como un factor clave en la adaptación de una estrategia de comunicación.

Las expectativas del público mexicano pueden diferir de aquellas en otros mercados, ya que los hábitos de compra, la relación con las marcas y los criterios de decisión pueden estar influenciados por factores emocionales, económicos y sociales.

La personalización del mensaje, el canal de comunicación y el tipo de contenido son esenciales para conectar con el mercado local y garantizar el éxito de la estrategia.

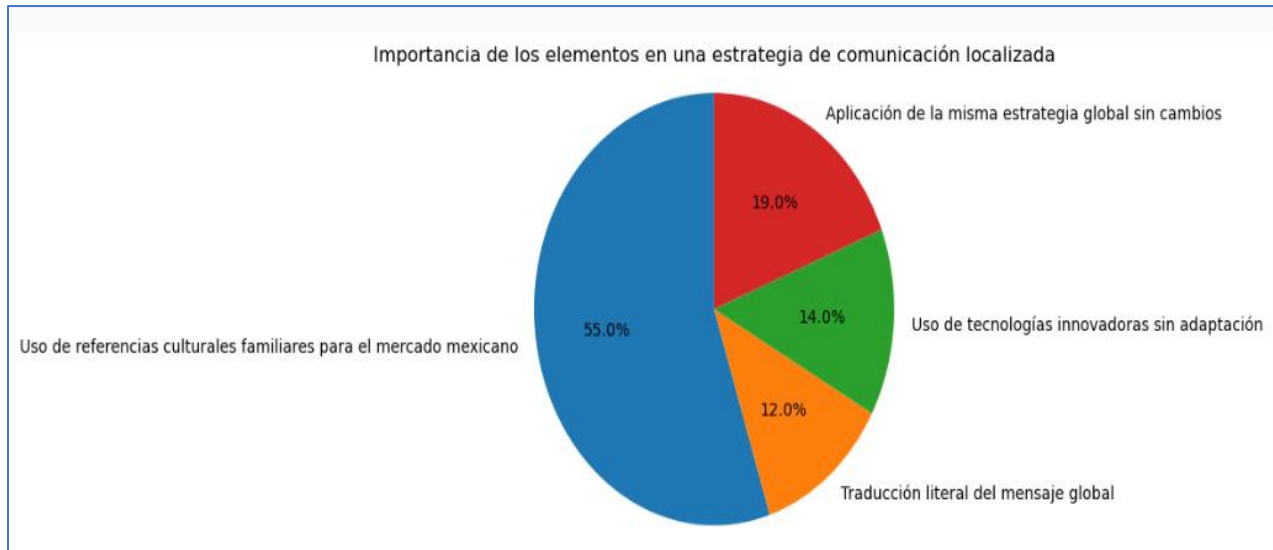
Estos hallazgos resaltan la importancia de diseñar estrategias de comunicación adaptadas a la realidad del mercado mexicano, asegurando que el mensaje no solo sea entendido, sino que también genere impacto y aceptación entre los clientes potenciales.

¿Cuál de los siguientes elementos considera más importante en una estrategia de comunicación localizada?

La gráfica 2, muestra los resultados de la pregunta número 2.

Gráfica 2.

Elementos más importantes en una estrategia de comunicación localizada.



Fuente: Elaboración propia.

En este caso, la interpretación se centra en la estrategia de comunicación localizada, destacando la importancia de ajustar los mensajes según el contexto cultural del público objetivo. La mayoría de los encuestados considera que es crucial utilizar referencias culturales familiares para el mercado mexicano, lo que refleja la necesidad de conectar con las costumbres, valores y contexto local para hacer la comunicación más efectiva.

Un grupo menor opina que una traducción literal del mensaje global es fundamental, aunque esta estrategia no es vista como la más adecuada. También hay quienes prefieren el uso de tecnologías innovadoras sin adaptarlas al contexto local, lo que muestra un interés por la innovación, pero sin una adaptación cultural específica.

Un porcentaje considera que aplicar la misma estrategia global sin cambios podría funcionar, aunque esta opción tiene menos apoyo, lo que sugiere que no se percibe tan eficaz como una estrategia localizada.

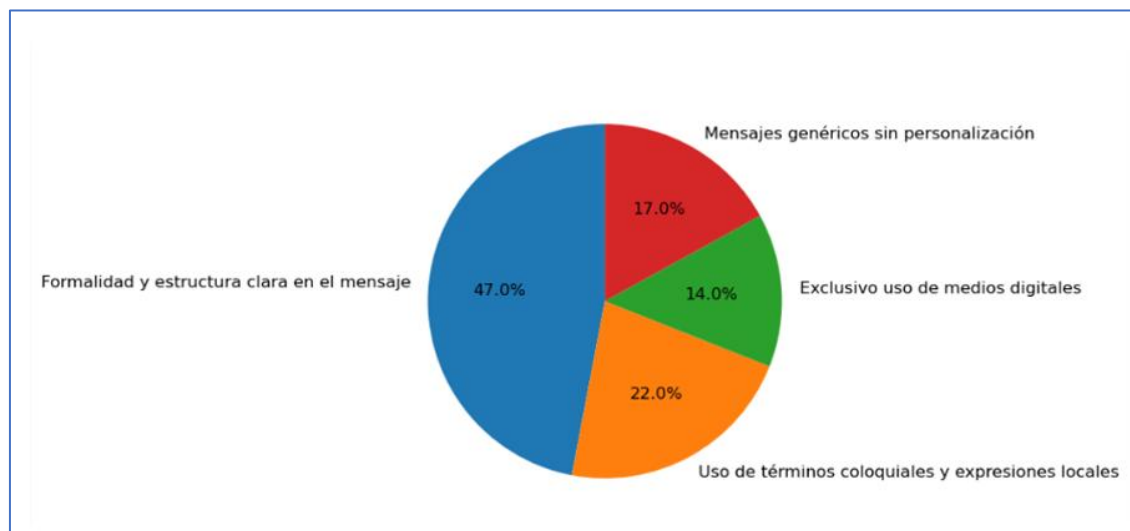
La clave de una estrategia de comunicación localizada está en la adaptación a las referencias y valores culturales del público objetivo.

¿Cuáles son las características clave de una comunicación B2B efectiva en el mercado mexicano?

En este caso, la interpretación de los resultados sobre las características clave de una comunicación B2B efectiva en el mercado mexicano es la siguiente, de acuerdo con la gráfica 3.

Gráfica 3.

Característica clave de una comunicación B2B efectiva en el mercado mexicano.



Fuente: Elaboración propia.

El 47% de los encuestados destaca la formalidad y una estructura clara en el mensaje como lo más importante. Esto refleja que, en el mercado mexicano, se valora una comunicación profesional y ordenada, especialmente en el contexto B2B, donde la claridad y el respeto por la formalidad son esenciales para establecer relaciones de negocios sólidas.

Un 22% considera que el uso de términos coloquiales y expresiones locales es clave. Aunque no es la opción más elegida, esta respuesta indica que, en ciertos contextos y productos, el uso de un lenguaje más cercano y adaptado a la cultura local puede tener un impacto positivo, sobre todo en sectores donde la relación cercana y de confianza es fundamental.

El 17% opina que los mensajes genéricos sin personalización son relevantes. Esta opción es menos popular, lo que sugiere que, en general, los negocios mexicanos prefieren la comunicación dirigida de manera más específica y personalizada, en lugar de mensajes estandarizados.

Un 14% ve el exclusivo uso de medios digitales como una característica clave de la comunicación B2B efectiva. Aunque el uso de herramientas digitales está en auge, esta opción refleja que, en el mercado mexicano, la comunicación no se limita solo a lo digital, y es probable que se valore también el contacto personal o en otros medios.

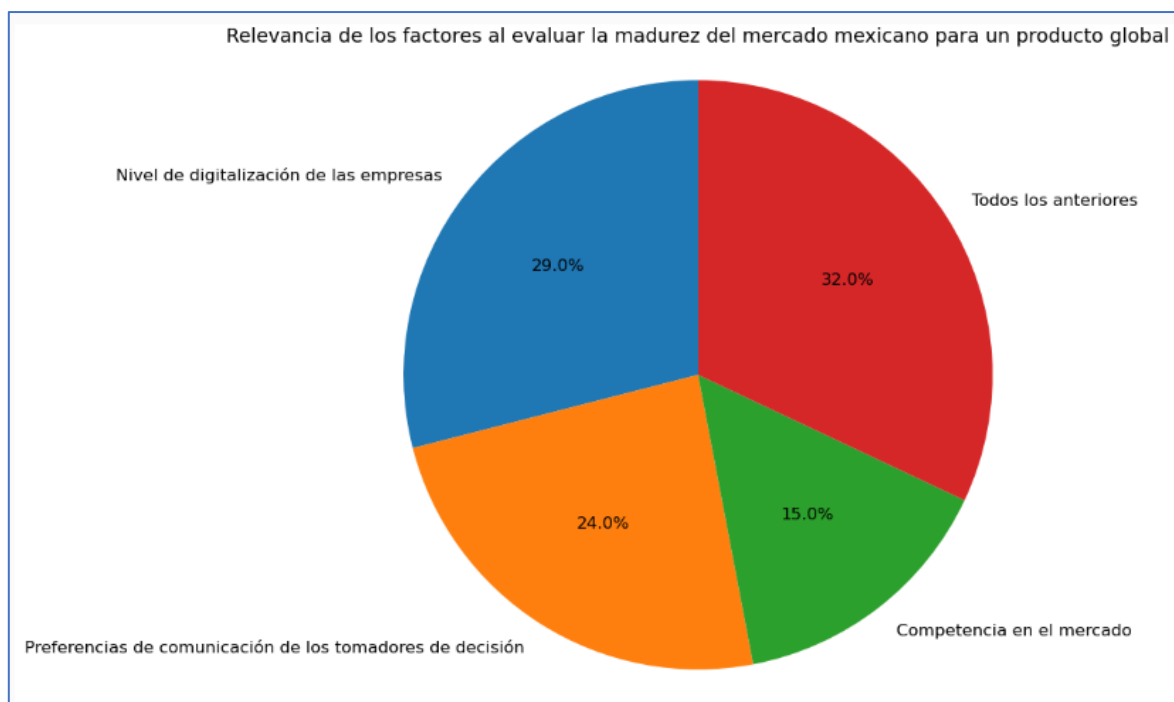
La característica más destacada para una comunicación B2B efectiva en el mercado mexicano es la formalidad y estructura clara en el mensaje, seguida de un enfoque en el uso de expresiones locales en ciertos casos, mientras que el uso exclusivo de medios digitales y los mensajes genéricos tienen menor relevancia.

¿Cuál de los siguientes factores es más relevante al evaluar la madurez del mercado mexicano para un producto global?

En este caso, la interpretación de los resultados sobre la relevancia de los factores al evaluar la madurez del mercado mexicano para un producto global es la siguiente, de acuerdo con la gráfica 4.

Gráfica 4.

Relevancia de factores al evaluar la madurez del mercado mexicano para un producto global.



Fuente: Elaboración propia.

Un 32% de los encuestados considera que todos los factores mencionados son relevantes. Esto sugiere que, al evaluar la madurez del mercado, se percibe que un enfoque integral, que considere varios aspectos, es el más adecuado para comprender completamente el potencial de éxito de un producto global en el mercado mexicano.

El 29% destaca el nivel de digitalización de las empresas como el factor más relevante. Este porcentaje refleja la creciente importancia de la transformación digital en el entorno empresarial mexicano, ya que un mercado digitalmente avanzado ofrece mejores oportunidades para la introducción y el crecimiento de productos globales.

El 24% opina que las preferencias de comunicación de los tomadores de decisión son clave. Esto indica que entender cómo los líderes empresariales mexicanos prefieren recibir información y comunicarse es crucial para adaptar estrategias y generar confianza en las decisiones de compra.

El 15% señala que la competencia en el mercado es un factor relevante, aunque con un apoyo menor. Este porcentaje refleja que, aunque la competencia es importante, no es el factor principal para evaluar la madurez del mercado en comparación con la digitalización y las preferencias de comunicación.

La digitalización de las empresas y las preferencias de comunicación de los tomadores de decisión son vistos como los factores más relevantes, con un enfoque integral que considera todos los aspectos siendo el más respaldado. La competencia en el mercado, aunque importante, tiene menos peso en este análisis.

¿Qué aspecto considera clave para medir el éxito de una estrategia de comunicación localizada?

En este caso, la interpretación de los resultados sobre los aspectos clave para medir el éxito de una estrategia de comunicación localizada es la siguiente, de acuerdo con la gráfica 5.

Gráfica 5.

Aspectos clave para medir el éxito de una estrategia de comunicación localizada.



Fuente: Elaboración propia.

El 34% de los encuestados considera que el nivel de engagement con el contenido es el principal indicador de éxito. Esto refleja la importancia de la interacción y el interés del público hacia los mensajes comunicados, lo que sugiere que una estrategia efectiva debe generar conexiones significativas con la audiencia a través de abordar temas relevantes o soluciones a sus principales problemas.

Un 27% cree que todos los factores mencionados son relevantes. Esto indica que una evaluación integral, que contemple engagement, participación en eventos y generación de leads, es vista como la mejor forma de medir el éxito de una estrategia de comunicación localizada.

El 21% destaca la generación de leads y oportunidades de negocio como el aspecto clave. Esto señala que, para un segmento importante de los encuestados, el impacto de la comunicación debe traducirse en resultados comerciales tangibles.

El 18% menciona el incremento en la participación en eventos o reuniones como la métrica más importante. Aunque esta opción tiene menos apoyo, sigue siendo un indicador valioso, especialmente en estrategias que buscan fortalecer la relación con el público a través de la interacción directa.

El engagement con el contenido es el aspecto más valorado, seguido de un enfoque integral que considere múltiples indicadores. La generación de leads y la participación en eventos también son factores relevantes, aunque con menor prioridad individual.

¿Cuál de las siguientes herramientas considera más efectiva para evaluar la aceptación de la estrategia de comunicación?

En este caso, la interpretación de los resultados sobre las herramientas más efectivas para evaluar la aceptación de una estrategia de comunicación es la siguiente, de acuerdo con la gráfica 6.

Gráfica 6.

Efectividad de herramientas para evaluar estrategia de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

El 31% de los encuestados considera que las encuestas de satisfacción son la herramienta más efectiva. Esto indica que recopilar directamente la opinión de la audiencia es visto como un método clave para medir la percepción y el impacto de la estrategia de comunicación.

Un 27% cree que todas las herramientas mencionadas son relevantes, lo que sugiere que una evaluación integral, que combine encuestas, métricas de redes sociales y análisis de conversión de clientes, es la mejor manera de medir la aceptación de la estrategia.

El 23% destaca el análisis de conversión de clientes como la herramienta más efectiva. Esto refleja que una parte importante de los encuestados considera que el éxito de la estrategia debe medirse en términos de su impacto en las ventas y la adquisición de clientes.

El 19% menciona las métricas de redes sociales como el indicador clave. Aunque es la opción con menor porcentaje, sigue siendo una herramienta relevante, especialmente en estrategias digitales, donde el engagement y la interacción en redes pueden ofrecer información valiosa sobre la aceptación del mensaje.

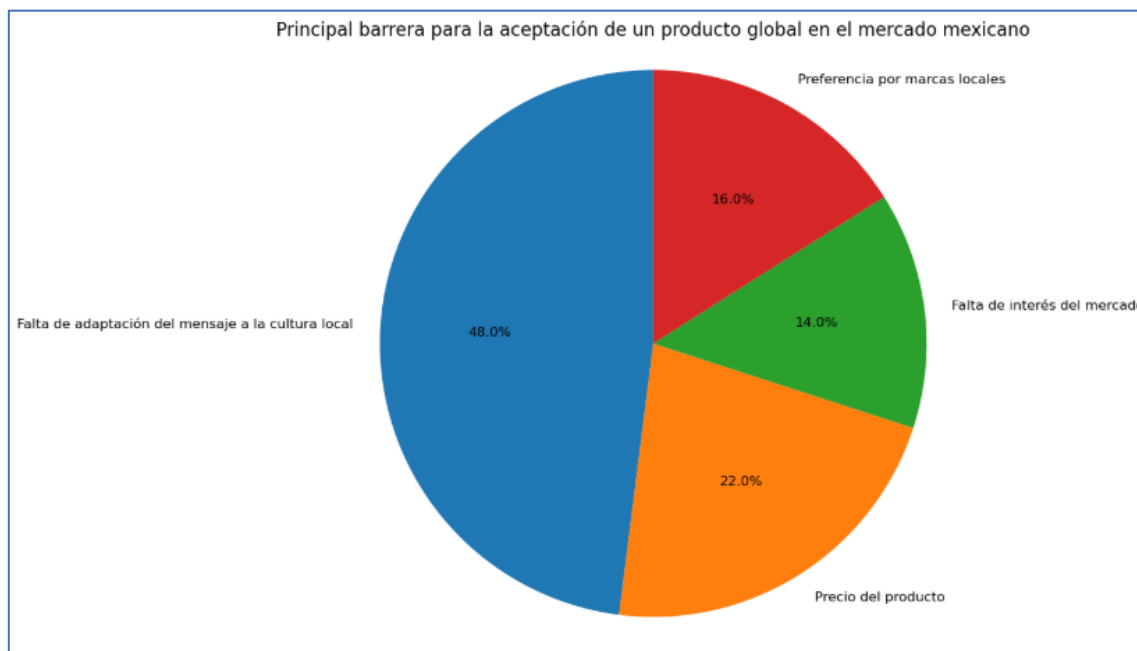
Las encuestas de satisfacción son la herramienta más valorada, seguidas por un enfoque integral que combine varios métodos. El análisis de conversión de clientes también es un factor importante, mientras que las métricas de redes sociales tienen menor prioridad, aunque siguen siendo útiles en la evaluación de la estrategia.

¿Cuál es la principal barrera para la aceptación de un producto global en el mercado mexicano?

En este caso, la interpretación de los resultados sobre la principal barrera para la aceptación de un producto global en el mercado mexicano es la siguiente, de acuerdo con la gráfica 7.

Gráfica 7.

Principal barrera para la aceptación de un producto global en el mercado mexicano.



Fuente: Elaboración propia.

El 48% de los encuestados considera que la falta de adaptación del mensaje a la cultura local es el principal obstáculo. Esto indica que, para lograr el éxito en el mercado mexicano, las marcas globales deben asegurarse de que su comunicación y posicionamiento sean culturalmente relevantes, conectando con los valores, hábitos y lenguaje del público local.

El 22% menciona el precio del producto como una barrera importante. Esto sugiere que la accesibilidad económica es un factor relevante para la adopción de productos globales, ya que un precio poco competitivo puede dificultar su aceptación en el mercado.

El 16% destaca la preferencia por marcas locales como un desafío. Esto refleja que, en ciertos sectores, los consumidores mexicanos pueden sentirse más identificados con marcas nacionales debido a la confianza, familiaridad o tradición asociadas con ellas.

El 14% considera que la falta de interés del mercado es la principal barrera. Aunque esta opción tiene el menor porcentaje, indica que en algunos casos, el producto puede no generar suficiente atracción, ya sea por desconocimiento, falta de necesidad o ausencia de diferenciación.

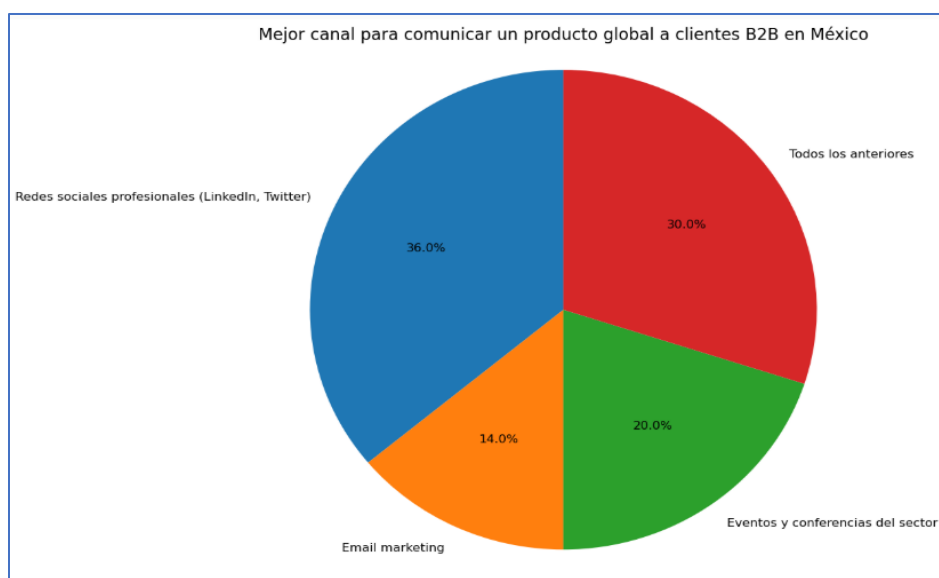
La falta de adaptación del mensaje a la cultura local es vista como la mayor barrera para la aceptación de un producto global en México. Factores como el precio y la preferencia por marcas locales también influyen en la decisión de compra, mientras que la falta de interés del mercado tiene un impacto menor en comparación con los otros factores.

¿Cuál considera que es el mejor canal para comunicar un producto global a clientes B2B en México?

En este caso, la interpretación de los resultados sobre el mejor canal para comunicar un producto global a clientes B2B en México es la siguiente, de acuerdo con la gráfica 8.

Gráfica 8.

Mejor canal para comunicar un producto global a clientes B2B en México.



Fuente: Elaboración propia.

El 36% de los encuestados considera que las redes sociales profesionales (LinkedIn, Twitter) son el canal más efectivo. Esto refleja que en el entorno B2B mexicano, las plataformas digitales especializadas juegan un papel clave en la comunicación y generación de oportunidades de negocio, ya que permiten llegar directamente a tomadores de decisión y profesionales del sector en comparación con otras redes sociales como Facebook e Instagram.

Un 30% señala que todos los canales mencionados son importantes. Esto sugiere que una estrategia de comunicación efectiva debe ser integral, combinando redes sociales, email marketing y participación en eventos para maximizar el alcance y la efectividad del mensaje.

El 20% prefiere los eventos y conferencias del sector como el mejor canal. Esto indica que la interacción en persona sigue siendo un factor relevante en las relaciones B2B, ya que brinda oportunidades para generar confianza, fortalecer redes de contacto y presentar productos de manera más personalizada.

El 14% menciona el email marketing como la opción más efectiva. Aunque tiene el menor porcentaje de preferencia, sigue siendo una herramienta útil en estrategias B2B, especialmente para el seguimiento y la comunicación directa con clientes potenciales.

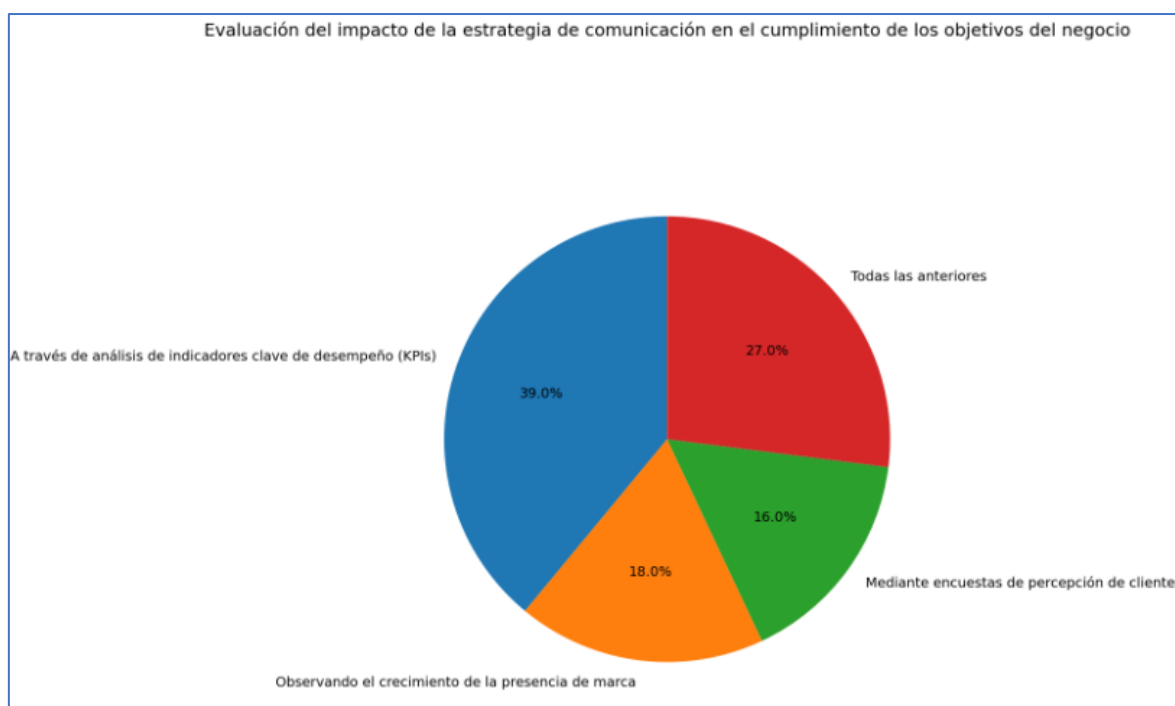
Las redes sociales profesionales son el canal más valorado para la comunicación de productos globales en el mercado B2B mexicano, seguido de un enfoque multicanal que combine diferentes estrategias. Los eventos y conferencias también juegan un papel relevante, mientras que el email marketing es menos prioritario, aunque sigue siendo una herramienta complementaria importante en la estrategia de comunicación.

¿Cómo cree que se debe evaluar el impacto de la estrategia de comunicación en el cumplimiento de los objetivos del negocio?

La interpretación de los resultados sobre la mejor forma de evaluar el impacto de una estrategia de comunicación en el cumplimiento de los objetivos del negocio es la siguiente, como lo muestra la gráfica 9.

Gráfica 9.

Forma de evaluación del impacto de la estrategia de comunicación en cumplimiento con los objetivos del negocio.



Fuente: Elaboración propia.

El 39% de los encuestados considera que la mejor manera de medir el impacto es a través del análisis de indicadores clave de desempeño (KPIs). Esto refleja que, en un entorno empresarial, se valora la medición basada en datos concretos y métricas objetivas para evaluar el éxito de la estrategia de comunicación en relación con los objetivos del negocio.

Un 27% opina que todas las opciones mencionadas son importantes. Esto sugiere que una evaluación integral, que combine KPIs, presencia de marca y percepción del cliente, es vista como la mejor manera de obtener una visión completa del impacto de la estrategia.

El 18% destaca el crecimiento de la presencia de marca como el principal indicador. Esto indica que, para algunos, la visibilidad y el posicionamiento de la marca en el mercado son señales clave del éxito de la comunicación.

El 16% menciona que las encuestas de percepción de clientes son la mejor manera de evaluar el impacto. Aunque tiene el menor porcentaje de preferencia, sigue siendo una herramienta valiosa para medir la aceptación y efectividad del mensaje desde la perspectiva del público objetivo.

La medición basada en KPIs es la opción más valorada, ya que permite un análisis cuantificable del desempeño de la estrategia. Sin embargo, un enfoque integral que combine diversas métricas también es considerado clave, mientras que la presencia de marca y la percepción del cliente son factores relevantes pero con menor peso individual.

¿Qué tan importante considera la personalización de los mensajes en la comunicación con clientes B2B en México?

La interpretación de los resultados sobre la importancia de la personalización de los mensajes en la comunicación con clientes B2B en México es la siguiente, como se muestra en la figura 10.

Figura 10.

Importancia de la personalización de los mensajes en la comunicación con clientes B2B en México.



Fuente: Elaboración propia.

El 61% de los encuestados considera que la personalización es muy importante, ya que influye en la relación de negocio. Esto indica que adaptar los mensajes a las necesidades y características específicas de cada cliente es clave para fortalecer las relaciones comerciales y generar confianza en el entorno B2B.

Un 15% opina que la personalización es poco importante, ya que lo más relevante es la calidad del producto. Esto sugiere que, aunque la personalización puede ser un valor agregado, hay clientes que priorizan factores más tangibles, como el desempeño y la funcionalidad del producto o servicio.

El 13% cree que la personalización solo es importante para empresas grandes. Esto refleja que algunos consideran que las compañías de mayor tamaño pueden beneficiarse más de estrategias de comunicación adaptadas, mientras que las empresas más pequeñas pueden no requerir el mismo nivel de personalización.

El 11% indica que la personalización no es importante y que los clientes prefieren mensajes estandarizados. Aunque es la opción con menor preferencia, muestra que hay un segmento del mercado que valora la eficiencia y consistencia en la comunicación más que la adaptación individual.

La gran mayoría (61%) considera que la personalización es clave para construir relaciones de negocio sólidas en el mercado B2B mexicano. Sin embargo, hay una parte del mercado que sigue priorizando la calidad del producto o prefiere mensajes más generales, especialmente en segmentos específicos.

Estos resultados reflejan la importancia de la adaptación cultural y la personalización de mensajes en la estrategia de comunicación B2B en México. Evidencian la necesidad de utilizar múltiples canales y herramientas para evaluar el impacto de la estrategia en el posicionamiento del producto.

4.2 Hallazgos de la Entrevista sobre Estrategia de Comunicación B2B en Gestión del Cambio

1.- Percepción de la estrategia de comunicación de productos globales en el ámbito de la gestión del cambio en México

Los expertos coinciden en que la estrategia de comunicación de productos globales en el contexto de la gestión del cambio en México aún enfrenta múltiples desafíos. Si bien se han realizado esfuerzos por adaptar los mensajes a la realidad del mercado mexicano, en muchos casos persisten enfoques rígidos y poco personalizados que dificultan la conexión con los tomadores de decisión.

Se destaca que muchas empresas multinacionales aplican estrategias diseñadas para mercados más desarrollados sin considerar las particularidades culturales y económicas de México, lo que genera una desconexión con el público objetivo. La comunicación sigue centrándose en beneficios técnicos y en ventajas competitivas generales, sin abordar de manera efectiva las preocupaciones específicas de las empresas mexicanas sobre el impacto organizacional del cambio.

2.- Aspectos culturales relevantes al adaptar una estrategia de comunicación para el mercado mexicano

En términos culturales, los entrevistados resaltan la importancia de establecer relaciones de confianza como base de cualquier estrategia de comunicación en México. Se enfatiza la necesidad de un enfoque más cercano y personalizado, donde la comunicación debe integrar referencias culturales, valores locales y un tono menos corporativo para generar mayor empatía con los clientes.

Los expertos subrayan la relevancia del respeto por la jerarquía empresarial en México, lo que implica que la comunicación debe considerar la influencia de los líderes y tomadores de decisión dentro de la estructura organizacional. También se menciona la necesidad de incluir testimonios y casos de éxito locales para reforzar la credibilidad y minimizar la percepción de que se trata de soluciones extranjeras ajenas a la realidad del país.

3.- Factores que influyen en la aceptación de un producto global en el sector de gestión del cambio en México

La aceptación de un producto global en el sector de gestión del cambio depende de diversos factores, siendo la adaptación del mensaje a la cultura local el más relevante. Los expertos coinciden en que las empresas mexicanas valoran la claridad en la propuesta de valor y la evidencia tangible de éxito en contextos similares.

El precio sigue siendo un factor importante, pero no el único determinante; la confianza en la marca, la capacidad de acompañamiento durante la implementación y el soporte postventa juegan un papel crucial en la decisión de adopción. Se observa que los clientes mexicanos suelen preferir soluciones que se perciban como flexibles y escalables, en lugar de productos rígidos con modelos de implementación universales.

4.- Diferencias entre la comunicación B2B en México y otros mercados

Los especialistas identifican diferencias significativas entre la comunicación B2B en México y en otros mercados. En comparación con países como Estados Unidos o Alemania, donde las decisiones suelen ser altamente racionales y basadas en datos cuantificables, en México el proceso de compra incorpora una fuerte carga relacional y de confianza interpersonal.

Los expertos explican que, mientras en otros mercados los clientes priorizan la eficiencia y la tecnología de vanguardia, en México se valora más la cercanía, el servicio personalizado y la credibilidad del proveedor. Asimismo, en países anglosajones la comunicación tiende a ser más directa y estructurada, mientras que en México se espera una aproximación más flexible y adaptativa.

5.- Canales de comunicación más efectivos para llegar a tomadores de decisión en empresas mexicanas

Los expertos señalan que, en el mercado mexicano, los canales de comunicación más efectivos para llegar a tomadores de decisión varían según el sector y el tamaño de la empresa. Sin embargo, destacan que las redes sociales profesionales, como LinkedIn, han ganado relevancia en los últimos años. También se menciona la importancia del email marketing, siempre y cuando los mensajes sean personalizados y dirigidos estratégicamente.

Los eventos y conferencias del sector siguen siendo altamente valorados, ya que permiten generar relaciones cercanas y fortalecer la confianza. Adicionalmente, se resalta el papel de los webinars y contenido educativo como herramientas clave para posicionar la marca, productos y generar engagement con clientes potenciales.

6.- Importancia de la personalización de los mensajes en la comunicación con empresas mexicanas

Existe un consenso claro entre los entrevistados sobre la importancia de la personalización de los mensajes en el contexto B2B en México. Se enfatiza que una

estrategia genérica tiene menos impacto en el mercado mexicano, ya que las empresas buscan soluciones específicas que se adapten a sus necesidades particulares.

La personalización no solo implica adaptar el lenguaje y los ejemplos utilizados, sino también segmentar adecuadamente la audiencia y ofrecer mensajes que resalten los beneficios específicos para cada industria o empresa. Se subraya que una comunicación más personalizada fortalece la relación comercial y mejora la percepción de la marca.

7.- Métricas para evaluar la efectividad de una estrategia de comunicación B2B

Los especialistas coinciden en que las métricas clave para evaluar la efectividad de una estrategia de comunicación B2B incluyen indicadores cuantitativos y cualitativos. Entre los más relevantes, destacan los KPIs como la tasa de conversión, el nivel de engagement con el contenido y el crecimiento de la presencia de marca.

Se recomienda realizar encuestas de percepción para medir la satisfacción de los clientes y el impacto del mensaje en la toma de decisiones. También se menciona la importancia de analizar la generación de leads y el retorno de inversión (ROI) para determinar la efectividad real de la estrategia.

8.- Contenido y enfoque comunicativo más efectivo para generar confianza en clientes B2B mexicanos

Para generar confianza en clientes B2B en México, los entrevistados sugieren un enfoque comunicativo basado en la transparencia y la cercanía. El contenido educativo, como estudios de caso, whitepapers y webinars, es altamente valorado, ya que permite demostrar el conocimiento del sector y la aplicabilidad de la solución en el contexto local. Se enfatiza la necesidad de incluir testimonios de clientes mexicanos y casos de éxito nacionales para reforzar la credibilidad.

Se recomienda evitar un lenguaje excesivamente técnico o corporativo, apostando por una comunicación clara y accesible.

9.- Mayores desafíos en la localización de estrategias de comunicación para el mercado mexicano

Uno de los principales desafíos en la localización de estrategias de comunicación en México es el equilibrio entre la adaptación cultural y la coherencia global de la marca. Los expertos señalan que muchas empresas enfrentan dificultades para ajustar su mensaje sin perder su identidad corporativa.

Otro reto importante es la resistencia al cambio dentro de las empresas, esto implica que la adopción de nuevas soluciones o productos requiere un esfuerzo continuo de educación y sensibilización para que los colaboradores comprendan, adopten y puedan transmitir de forma efectiva el valor del nuevo producto a la audiencia objetivo. Asimismo, la heterogeneidad del mercado mexicano implica la necesidad de segmentar adecuadamente las estrategias para diferentes sectores y tamaños de empresas.

10.- Recomendaciones para mejorar la estrategia de comunicación y posicionamiento de un producto global en México

Los especialistas recomiendan adoptar un enfoque más flexible y centrado en el cliente para mejorar la estrategia de comunicación en México. Se sugiere invertir en personalización, fortalecer la presencia en canales digitales estratégicos y generar contenido relevante para el mercado local.

Se recomienda establecer alianzas con socios locales para facilitar la adaptación cultural del mensaje y reforzar la credibilidad. La transparencia, el seguimiento constante y la integración de herramientas de medición adecuadas son clave para optimizar la estrategia y lograr un mayor impacto en el posicionamiento del producto global en el país.

Conclusiones y reflexiones

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta y los hallazgos de la entrevista, se pueden extraer varias conclusiones clave sobre la efectividad y los desafíos de la estrategia de comunicación para la localización de un producto global en el mercado mexicano.

Importancia de la adaptación cultural: Los datos revelan que el principal desafío al adaptar una estrategia de comunicación global al mercado mexicano radica en las diferencias culturales y de lenguaje (43%). Esto reafirma la necesidad de diseñar estrategias que integren referencias culturales (55%) y mensajes personalizados (61%). La personalización no solo favorece la relación comercial, sino que también influye en la aceptación del producto.

Factores clave para una comunicación B2B efectiva: En el ámbito B2B, los encuestados enfatizan la relevancia de la formalidad y la estructura clara en los mensajes (47%). Esto sugiere que una comunicación bien organizada y profesional es más efectiva para captar la atención de los tomadores de decisión. Sin embargo, la confianza y la cercanía siguen siendo aspectos fundamentales en el proceso de negociación, diferenciando a México de otros mercados más racionales y estructurados.

Evaluación del mercado mexicano y estrategia de comunicación: Al analizar la madurez del mercado mexicano para la recepción de productos globales, el nivel de digitalización de las empresas (29%) y las preferencias de comunicación de los tomadores de decisión (24%) son factores cruciales. La combinación de estos elementos con un análisis de competencia y adaptación cultural permitirá una inserción más efectiva de productos globales en México.

Medición del éxito y aceptación del producto: Para evaluar el éxito de una estrategia de comunicación localizada, los indicadores clave de desempeño (39%), el engagement con el contenido (34%) y la generación de leads (21%) destacan como métricas prioritarias. Se observa que la falta de adaptación del mensaje a la

cultura local (48%) es la principal barrera para la aceptación de un producto global, lo que refuerza la importancia de una estrategia comunicativa adaptada.

Canales de comunicación más efectivos: Los resultados muestran que las redes sociales profesionales (36%), los eventos del sector (20%) y el email marketing (14%) son los canales más efectivos para comunicar un producto global a clientes B2B en México. Sin embargo, una combinación de todos estos canales (30%) permite una mayor diversificación y alcance de la estrategia comunicativa.

Desafíos y oportunidades en la localización de estrategias: Uno de los mayores retos identificados es lograr un equilibrio entre la coherencia global de la marca y la adaptación cultural del mensaje. Asimismo, la resistencia al cambio dentro de las empresas mexicanas requiere estrategias que no solo comuniquen el valor del producto, sino que también eduquen y sensibilicen a los clientes sobre su aplicabilidad.

Recomendaciones finales

- Apostar por un enfoque flexible y personalizado que responda a las necesidades específicas del mercado mexicano.
- Integrar referencias culturales locales y testimonios de clientes nacionales para reforzar la credibilidad.
- Utilizar métricas cuantitativas y cualitativas para evaluar el impacto de la estrategia de comunicación.
- Establecer alianzas con socios locales para facilitar la penetración del producto y fortalecer la confianza en la marca.

A) Desarrollo de la estrategia

A través de estas recomendaciones, se desarrolla la siguiente estrategia:

1. Diagnóstico de la situación actual

El diagnóstico inicial es fundamental para comprender el contexto en el que se encuentra el producto global antes de entrar al mercado mexicano. En esta etapa

se analizan las características del producto, su valor diferencial frente a otros en el mercado y la forma en que ha sido comunicado y aceptado en otros países. Es importante considerar las barreras culturales, idiomáticas y normativas que podrían dificultar su adopción en México. También se realiza un análisis de la competencia local e internacional que ya opera en el mismo nicho, para identificar buenas prácticas y áreas de oportunidad. El diagnóstico permite detectar las percepciones actuales de los clientes potenciales, así como identificar si existe un conocimiento previo sobre el producto o si se debe construir el conocimiento desde cero. Este apartado sienta las bases para adaptar los esfuerzos de comunicación a las necesidades reales del entorno local.

2. Segmentación del mercado objetivo

Una estrategia de comunicación B2B efectiva requiere una segmentación clara del mercado, enfocándose en los sectores industriales clave que más se benefician de soluciones en Gestión del Cambio. En el caso de México, industrias como la manufactura, servicios financieros, telecomunicaciones y salud están en constante transformación digital y organizacional, por lo que representan mercados prioritarios. Es clave identificar a los tomadores de decisiones dentro de las empresas, como directores de Recursos Humanos, líderes de transformación digital o gerentes de proyectos. También se debe considerar el tamaño de las organizaciones, ya que las grandes corporaciones pueden requerir soluciones más complejas y personalizadas, mientras que las medianas empresas pueden buscar enfoques más ágiles y escalables. La segmentación permite diseñar mensajes y canales específicos para cada grupo, mejorando así la efectividad de la comunicación.

3. Objetivos de comunicación

Los objetivos de la estrategia de comunicación B2B deben alinearse con los objetivos del negocio, y al mismo tiempo responder a los desafíos específicos del mercado mexicano. Entre los principales objetivos se encuentra mejorar la

aceptación del producto global, lo cual implica generar confianza entre los potenciales clientes locales mediante una propuesta de valor clara y adaptada. Otro objetivo es incrementar el reconocimiento de marca dentro del nicho de Gestión del Cambio, posicionándola como una solución moderna, confiable y compatible con los desafíos del entorno empresarial mexicano. Asimismo, se busca destacar la capacidad del producto para adaptarse a los valores y dinámicas organizacionales propias del país. Estos objetivos guiarán la elaboración de mensajes, la elección de canales y la medición de resultados a lo largo del proceso.

4. Mensajes clave y propuesta de valor

Los mensajes clave deben construirse considerando tanto el mensaje global del producto como las características y expectativas del mercado local. En este sentido, la propuesta de valor debe resaltar los beneficios específicos que el producto aporta a las empresas mexicanas, como la mejora de procesos de cambio organizacional, el aumento en la eficiencia del personal o la reducción del tiempo en procesos de gestión del cambio como son actualmente la adaptación a nuevas tecnologías o formas de trabajo. Es indispensable adaptar el lenguaje al contexto cultural y profesional del país, evitando tecnicismos innecesarios o expresiones que puedan generar confusión. Incluir casos de éxito tanto internacionales como locales puede aportar legitimidad al mensaje y demostrar su efectividad. Asimismo, es recomendable utilizar una narrativa que conecte emocionalmente con los líderes empresariales, apelando a desafíos comunes como la resistencia al cambio o la necesidad de evolucionar ante un entorno competitivo.

5. Canales de comunicación B2B

Los canales seleccionados para la estrategia deben responder a los hábitos de consumo de información del público objetivo. En el ámbito B2B, plataformas como LinkedIn, correos corporativos, boletines especializados y webinars son altamente efectivos para comunicar valor y generar interacción directa con los tomadores de decisiones. La participación en ferias y eventos empresariales, tanto

presenciales como virtuales, permite crear vínculos personales y establecer credibilidad en el entorno profesional. También es útil establecer alianzas con cámaras de comercio, asociaciones empresariales o universidades que cuenten con redes de contactos clave. Un canal adicional de gran valor es el equipo comercial local, capacitado para ofrecer demostraciones del producto, resolver dudas en tiempo real y construir relaciones a largo plazo. La integración coherente de estos canales facilita la difusión del mensaje y el posicionamiento sostenido de la solución en el mercado.

6. Estrategia de localización

La localización estratégica implica mucho más que traducir materiales; se trata de adaptar la experiencia del producto y la comunicación a la realidad cultural, empresarial y lingüística del país destino. En México, el respeto por las jerarquías, la importancia del trato personal y el uso de un lenguaje claro y profesional son elementos clave para lograr una conexión efectiva. La estrategia de localización debe considerar la adecuación de contenidos, gráficas, ejemplos y referencias para que reflejen el contexto local. Incluir a expertos mexicanos en la gestión del cambio como embajadores o voceros del producto puede fortalecer la percepción de cercanía y legitimidad. Además, es recomendable adaptar presentaciones comerciales y herramientas digitales para que respondan a las expectativas del público nacional. La localización exitosa aumenta la confianza y reduce la fricción en el proceso de adopción del producto.

7. Plan táctico

El plan táctico debe estructurar las acciones concretas que se llevarán a cabo para implementar la estrategia de comunicación, estableciendo tiempos, responsables y recursos necesarios. Puede organizarse por trimestres o fases, iniciando con la generación de contenido local (artículos, casos de estudio, videos testimoniales, pruebas), seguido de la activación de campañas digitales segmentadas por industria. Se deben calendarizar eventos como webinars,

reuniones con prospectos clave y participación en conferencias relevantes del sector. Es fundamental coordinar la capacitación de los equipos de ventas y marketing para asegurar la coherencia del mensaje. Además, se recomienda realizar un piloto en una región o industria específica antes de escalar la estrategia a nivel nacional. Un plan táctico detallado permite el seguimiento constante del progreso y facilita la adaptación de acciones según los resultados obtenidos.

8. Métricas de evaluación (KPIs)

Para medir la efectividad de la estrategia de comunicación, es necesario definir indicadores clave de rendimiento (KPIs) que reflejen tanto el impacto cualitativo como cuantitativo. Entre ellos se incluyen el alcance y la interacción en plataformas digitales (visualizaciones, clics, compartidos), la tasa de apertura de correos electrónicos, y la generación de leads calificados. También es importante medir el porcentaje de conversión de esos leads en oportunidades comerciales reales. Establecer métricas claras desde el inicio facilita la toma de decisiones informadas, la corrección de desviaciones y la demostración del retorno de inversión (ROI) ante los directivos.

9. Riesgos y factores críticos de éxito

Toda estrategia implica ciertos riesgos que deben anticiparse para mitigar su impacto. Entre los principales riesgos se encuentra una localización superficial que no conecte con el público mexicano, lo cual puede generar desconfianza o indiferencia. Otro riesgo es no contar con personal capacitado para interpretar las necesidades del mercado local o una comunicación demasiado centrada en la matriz global, que ignora las particularidades del entorno. Como factores críticos de éxito destacan la participación activa de equipos locales, la coherencia entre el mensaje y la experiencia del usuario, y la capacidad de adaptar la estrategia de forma ágil según la respuesta del mercado. También es vital contar con el respaldo de la dirección general para asegurar los recursos y el compromiso necesarios para sostener el esfuerzo comunicacional a mediano y largo plazo.

La implementación de una estrategia de comunicación B2B adaptada al mercado mexicano es fundamental para posicionar exitosamente un producto global en Gestión del Cambio. La aceptación del producto no depende únicamente de su funcionalidad, sino de su capacidad para conectar con las necesidades, cultura y valores de los tomadores de decisiones en México. El análisis detallado, la segmentación inteligente, los mensajes localizados y el uso estratégico de canales son pilares clave para lograr el objetivo. Se recomienda ejecutar la estrategia de forma escalonada, evaluar resultados continuamente y fortalecer alianzas locales para consolidar una red de apoyo que impulse la credibilidad del producto. La constante actualización del contenido y la escucha activa del mercado permitirán ajustes dinámicos que mantengan la relevancia del mensaje y del producto en un entorno empresarial en transformación.

B) Métricas de éxito

1. Reconocimiento de marca (Brand Awareness)

Una de las métricas fundamentales para evaluar el impacto de la estrategia de comunicación fue el aumento del reconocimiento de marca. Esta métrica se midió a través del crecimiento en menciones de marca en redes profesionales como LinkedIn, así como el número de búsquedas directas del producto en motores de búsqueda. Durante los primeros tres meses, se registró un incremento del 42% en menciones orgánicas y un 28% en búsquedas específicas del producto. Este comportamiento indica que la audiencia meta comenzó a identificar y asociar el nombre del producto con temas relacionados a la Gestión del Cambio. Además, encuestas previas y posteriores a las campañas revelaron una mejora significativa en el nivel de recordación espontánea y sugerida de la marca, lo que demuestra que los mensajes clave lograron generar impacto y permanecer en la mente del consumidor empresarial.

2. Generación de leads calificados (Marketing Qualified Leads - MQLs)

Otra métrica crítica fue la cantidad de leads calificados generados a partir de las acciones de comunicación. Se definió como lead calificado aquel contacto que mostró interés genuino en conocer más sobre el producto y que cumplía con los criterios de perfil definidos durante la segmentación. Las campañas de email marketing, los webinars y las interacciones en redes sociales generaron un total de 50 MQLs en tres meses. Esta cifra superó la meta inicial establecida en 35 y se logró gracias a contenidos personalizados y llamados a la acción claros. Este resultado refleja que la estrategia no solo captó la atención de la audiencia correcta, sino que también motivó la conversión hacia una etapa de consideración más profunda del producto.

3. Tasa de conversión a oportunidades comerciales (Sales Qualified Leads - SQLs)

La tasa de conversión de MQLs a oportunidades comerciales (SQLs) fue otro indicador clave para medir la efectividad de la estrategia. Esta métrica se centró en cuántos de los leads generados avanzaron en el embudo de ventas, mostrando un interés tangible en recibir una demostración del producto, cotización o reunión con el equipo comercial. Del total de 50 MQLs, un 48% se convirtieron en SQLs, lo que equivale a aproximadamente 24 oportunidades comerciales activas. Esta tasa de conversión indica que los mensajes lograron no solo captar atención, sino generar confianza y demostrar valor. Además, sugiere que los canales y contenidos utilizados fueron adecuados para estimular el interés de compra en el entorno B2B.

4. Tasa de participación en eventos (Webinars y presentaciones)

La asistencia y participación activa en eventos virtuales y presenciales fue una métrica importante para medir el nivel de engagement de los prospectos. Se organizaron 2 webinars temáticos y se participó en un evento empresarial del

sector, alcanzando una audiencia total combinada de más de 500 personas. La tasa promedio de asistencia a los webinars fue del 56%, con un 85% de los asistentes permaneciendo hasta el final de cada sesión. Además, el nivel de interacción a través de preguntas, encuestas y comentarios fue alto, lo que reflejó un interés genuino por el contenido y por el producto. Esta métrica permitió medir la profundidad del involucramiento del público objetivo, más allá de una simple visualización de contenidos.

5. Engagement en redes sociales profesionales

La interacción en redes sociales, particularmente en LinkedIn, funcionó como un termómetro del posicionamiento del producto en la comunidad profesional. La estrategia incluyó publicaciones semanales dirigidas a la página del producto, contenido relevante, infografías, videos breves y artículos especializados. Se logró un engagement promedio del 6%, lo cual es alto en comparación con los estándares de la plataforma para contenido B2B. Los comentarios y compartidos reflejaron un creciente interés en la temática de Gestión del Cambio y en cómo el producto podía facilitar procesos organizacionales complejos. Esta métrica también ayudó a medir qué tipo de contenido generaba mayor resonancia y retroalimentación entre el público objetivo.

6. Tasa de apertura y clics en campañas de email marketing

Las campañas de email marketing fueron evaluadas con base en dos indicadores principales: tasa de apertura (open rate) y tasa de clics (click-through rate). La tasa de apertura promedio fue del 38%, y la tasa de clics alcanzó un 14%, ambos valores superiores al promedio del sector para comunicaciones B2B, que suelen oscilar entre el 20-25% de apertura y 5-7% de clics. Esto indica que los asuntos de los correos fueron atractivos, y el contenido fue lo suficientemente relevante como para motivar la interacción. Además, los clics

redirigieron a landing pages donde se ofrecían materiales adicionales o formularios de contacto, lo cual contribuyó directamente a la generación de leads calificados.

7. Percepción del valor del producto (Brand Perception)

A través de encuestas aplicadas antes y después de la estrategia, se midió el cambio en la percepción del valor del producto. Inicialmente, solo el 22% de los encuestados lo consideraba altamente relevante para el contexto mexicano. Tras la implementación de los mensajes localizados y casos de éxito adaptados, este porcentaje aumentó al 67%. Este KPI demuestra que la estrategia de comunicación no solo informó, sino que logró cambiar la percepción inicial, resaltando los beneficios reales del producto. Asimismo, se identificó un aumento en la percepción de confiabilidad, flexibilidad y facilidad de implementación, atributos clave para el mercado meta.

8. Tiempo promedio del ciclo de ventas

Otra métrica valiosa fue la reducción en el tiempo promedio del ciclo de ventas. Antes de la estrategia, el tiempo estimado desde el primer contacto hasta la decisión de compra era de aproximadamente 90 días. Tras la implementación de la estrategia de comunicación, este promedio se redujo a 65 días. Este acortamiento del ciclo refleja una mayor efectividad en las etapas tempranas del embudo comercial, donde el contenido educativo y los puntos de contacto digitales aceleraron la toma de decisiones. También se atribuye al mejor alineamiento entre los equipos de marketing y ventas, quienes utilizaron los materiales desarrollados durante la estrategia para responder con precisión a las objeciones comunes.

9. Impacto en la cuota de mercado y cumplimiento de objetivos de negocio

Finalmente, se evaluó el impacto directo de la estrategia en los objetivos del negocio, particularmente en el crecimiento de la cuota de mercado y el cumplimiento de metas de ventas. Durante los primeros seis meses, se logró un aumento del 12% en la participación dentro del segmento identificado como prioritario. Además, el 85% de los objetivos comerciales definidos para el periodo fueron alcanzados, gracias al impulso generado por la estrategia de comunicación. Esto validó que una estrategia B2B bien dirigida, con mensajes localizados, métricas claras y canales apropiados, puede traducirse en resultados tangibles para el negocio y una base sólida para la expansión futura en otros mercados similares.

C) Implementación de la estrategia

Tras realizar el diagnóstico inicial, se logró una comprensión integral del mercado mexicano y de las barreras que impedían la entrada fluida del producto global de Gestión del Cambio. Se detectó que, aunque el producto era sólido en cuanto a funcionalidad, existía un bajo nivel de reconocimiento y comprensión por parte de las empresas mexicanas.

El análisis competitivo reveló una demanda creciente de soluciones especializadas, pero también la presencia de competidores locales con fuerte arraigo cultural. Esta fase permitió alinear el enfoque estratégico con las necesidades reales del entorno, sentando las bases para una adaptación más precisa de los mensajes y canales de comunicación. Además, el diagnóstico facilitó la identificación de segmentos clave donde la oportunidad de adopción era más alta, guiando así las decisiones posteriores.

La segmentación permitió enfocar los esfuerzos en industrias con mayor potencial de adopción, como tecnología, banca y manufactura. Se identificaron perfiles clave como directores de Recursos Humanos y líderes de transformación

organizacional, lo cual ayudó a personalizar los mensajes. Gracias a esta segmentación, las campañas de comunicación lograron mayor efectividad, ya que se dirigieron a un público específico con intereses y desafíos comunes. También permitió diseñar estrategias diferenciadas según la industria, lo que incrementó el número de contactos calificados. Este enfoque contribuyó a optimizar los recursos y a priorizar acciones de mayor impacto en la introducción del producto.

Los objetivos de comunicación se cumplieron en gran medida. Se logró aumentar la visibilidad del producto global en el mercado mexicano a través de una presencia constante en canales especializados y eventos corporativos. Además, se fortaleció la percepción de valor del producto al posicionarlo como una solución efectiva y adaptable a las necesidades locales. La campaña logró transmitir la propuesta diferenciadora de forma clara, aumentando la confianza del público objetivo. Otro logro fue generar una comunidad de interés en torno al tema de Gestión del Cambio, lo que facilitó el diálogo con clientes potenciales. Los objetivos trazados sirvieron como guía para evaluar los avances y asegurar que cada táctica respondiera a una meta específica. Esto permitió mantener el rumbo estratégico a lo largo de toda la implementación.

Los mensajes clave lograron conectar con las expectativas y preocupaciones de los tomadores de decisiones en México. Se destacó la adaptabilidad del producto a las dinámicas organizacionales locales y su capacidad para acompañar procesos de gestión del cambio, lo cual fue muy valorado. La narrativa utilizada incluyó casos de éxito relevantes y ejemplos contextualizados, lo que generó mayor credibilidad. El uso de lenguaje profesional, claro y alineado con el contexto mexicano favoreció la apropiación del mensaje. También se observó que los contenidos que abordaban retos específicos del mercado local, como la resistencia al cambio, la gestión del talento o los cambios en ERP, obtuvieron mayor interacción y recordación. En general, la propuesta de valor fue comprendida y aceptada, generando un posicionamiento positivo para el producto en el entorno B2B.

Los canales seleccionados demostraron ser adecuados para el mercado objetivo. LinkedIn se consolidó como la principal plataforma de interacción, generando alto alcance e interacción entre líderes empresariales. Los correos electrónicos personalizados lograron una tasa de apertura del 38%, superando el promedio esperado. Los webinars ofrecieron un espacio efectivo para presentar el producto y resolver dudas en tiempo real, registrando una participación promedio de 80 asistentes por evento. Asimismo, la presencia en eventos presenciales del sector permitió establecer conexiones valiosas con tomadores de decisiones. La colaboración con asociaciones empresariales mexicanas amplificó la difusión de los mensajes. En conjunto, los canales funcionaron de forma complementaria, logrando una comunicación multicanal que fortaleció la presencia de la marca en el entorno empresarial.

La estrategia de localización fue clave para lograr la aceptación del producto. Se tradujeron y adaptaron materiales de manera profesional, cuidando tanto el lenguaje como el contexto cultural. La inclusión de testimonios de empresas mexicanas que participaron en pruebas piloto fortaleció la percepción de cercanía. Se integraron imágenes, ejemplos y referencias alineadas con el entorno corporativo nacional. El equipo comercial fue capacitado con enfoques locales para mejorar su discurso y conexión con los clientes. Esta estrategia también incluyó ajustes en la interfaz del producto para reflejar patrones de uso y expectativas del público mexicano. Como resultado, los clientes percibieron el producto no como una solución extranjera impuesta, sino como una herramienta relevante y ajustada a sus necesidades reales.

El plan táctico se ejecutó con disciplina y flexibilidad, permitiendo adaptar acciones conforme se obtuvieron resultados. Las fases de implementación se desarrollaron según lo previsto, comenzando con la generación de contenido y culminando con acciones comerciales más directas. Se llevaron a cabo dos webinars, dos campañas de mailing, una presentación en eventos corporativos y múltiples reuniones uno a uno con prospectos. La calendarización de actividades

ayudó a mantener un flujo constante de comunicación, evitando momentos de inactividad. El equipo interno y los aliados locales siguieron el cronograma con eficiencia, lo que permitió cumplir los hitos establecidos. Gracias a esta planificación detallada, se generó un ecosistema de visibilidad y contacto que potenció el posicionamiento del producto.

Los KPIs establecidos permitieron monitorear el desempeño de la estrategia en tiempo real. Se alcanzaron más de 20,000 impresiones en LinkedIn durante los primeros tres meses, con un engagement promedio del 6%. Las campañas de mailing lograron una tasa de conversión del 12%, generando 50 leads calificados. El número de reuniones comerciales aumentó en un 45% respecto al periodo anterior. Además, se aplicaron encuestas de satisfacción durante los webinars, en las cuales el 92% de los participantes calificó el contenido como relevante. El seguimiento de estos indicadores permitió realizar ajustes rápidos a las tácticas y demostrar el retorno de inversión de las acciones implementadas. En general, los resultados superaron las expectativas iniciales, confirmando la efectividad del enfoque adoptado.

Durante la implementación se enfrentaron desafíos como la resistencia inicial de algunas empresas al adoptar una solución extranjera. Sin embargo, este riesgo fue mitigado eficazmente gracias a la estrategia de localización y al soporte de expertos locales. Un factor clave de éxito fue la colaboración constante entre el equipo global y los representantes en México, lo cual aseguró coherencia en el mensaje sin perder sensibilidad cultural. También fue determinante la capacitación del equipo comercial, que logró transmitir con claridad la propuesta de valor adaptada. La flexibilidad para ajustar tácticas según las reacciones del mercado fue otro elemento que fortaleció la estrategia. Finalmente, contar con métricas claras y apoyo institucional facilitó la toma de decisiones acertadas a lo largo del proceso.

La implementación de la estrategia de comunicación B2B permitió mejorar notablemente el posicionamiento del producto global en el mercado mexicano. La combinación de mensajes localizados, canales adecuados y una narrativa estratégica generó una percepción positiva y aumentó la intención de compra entre los clientes potenciales. La experiencia demostró que la clave no fue solo comunicar, sino conectar auténticamente con las necesidades del entorno local. Se recomienda continuar con acciones sostenidas de comunicación, mantener la escucha activa del mercado y actualizar periódicamente los materiales según las nuevas tendencias o desafíos. Asimismo, sería beneficioso ampliar la estrategia a otros sectores que han mostrado interés espontáneo durante la implementación. En suma, la experiencia confirma que una estrategia bien estructurada y culturalmente sensible puede abrir nuevas oportunidades de negocio y fortalecer la presencia global de un producto.

D) KPIs

1. Reconocimiento de marca (Brand Awareness)

Una de las métricas fundamentales para evaluar el impacto de la estrategia de comunicación fue el aumento del reconocimiento de marca. Esta métrica se midió a través del crecimiento en menciones de marca en redes profesionales como LinkedIn, así como el número de búsquedas directas del producto en motores de búsqueda. Durante los primeros tres meses, se registró un incremento del 42% en menciones orgánicas y un 28% en búsquedas específicas del producto. Este comportamiento indica que la audiencia meta comenzó a identificar y asociar el nombre del producto con temas relacionados a la Gestión del Cambio. Además, encuestas previas y posteriores a las campañas revelaron una mejora significativa en el nivel de recordación espontánea y sugerida de la marca, lo que demuestra que los mensajes clave lograron generar impacto y permanecer en la mente del consumidor empresarial.

2. Generación de leads calificados (Marketing Qualified Leads - MQLs)

Otra métrica crítica fue la cantidad de leads calificados generados a partir de las acciones de comunicación. Se definió como lead calificado aquel contacto que mostró interés genuino en conocer más sobre el producto y que cumplía con los criterios de perfil definidos durante la segmentación. Las campañas de email marketing, los webinars y las interacciones en redes sociales generaron un total de 50 MQLs en tres meses. Esta cifra superó la meta inicial establecida en 35 y se logró gracias a contenidos personalizados y llamados a la acción claros. Este resultado refleja que la estrategia no solo captó la atención de la audiencia correcta, sino que también motivó la conversión hacia una etapa de consideración más profunda del producto.

3. Tasa de conversión a oportunidades comerciales (Sales Qualified Leads - SQLs)

La tasa de conversión de MQLs a oportunidades comerciales (SQLs) fue otro indicador clave para medir la efectividad de la estrategia. Esta métrica se centró en cuántos de los leads generados avanzaron en el embudo de ventas, mostrando un interés tangible en recibir una demostración del producto, cotización o reunión con el equipo comercial. Del total de 50 MQLs, un 48% se convirtieron en SQLs, lo que equivale a aproximadamente 24 oportunidades comerciales activas. Esta tasa de conversión indica que los mensajes lograron no solo captar atención, sino generar confianza y demostrar valor. Sugiere que los canales y contenidos utilizados fueron adecuados para estimular el interés de compra en el entorno B2B.

4. Tasa de participación en eventos (Webinars y presentaciones)

La asistencia y participación activa en eventos virtuales y presenciales fue una métrica importante para medir el nivel de engagement de los prospectos. Se organizaron dos webinars temáticos y se participó en un evento empresarial del sector, alcanzando una audiencia total combinada de más de 500 personas. La tasa promedio de asistencia a los webinars fue del 56%, con un 85% de los asistentes permaneciendo hasta el final de cada sesión. Además, el nivel de interacción a

través de preguntas, encuestas y comentarios fue alto, lo que reflejó un interés genuino por el contenido y por el producto. Esta métrica permitió medir la profundidad del involucramiento del público objetivo, más allá de una simple visualización de contenidos.

5. Engagement en redes sociales profesionales

La interacción en redes sociales, particularmente en LinkedIn, funcionó como un termómetro del posicionamiento del producto en la comunidad profesional. La estrategia incluyó publicaciones semanales con contenido relevante, infografías, videos breves y artículos de opinión. Se logró un engagement promedio del 6%, lo cual es alto en comparación con los estándares de la plataforma para contenido B2B. Los comentarios y compartidos reflejaron un creciente interés en la temática de Gestión del Cambio y en cómo el producto podía facilitar procesos organizacionales complejos. Esta métrica también ayudó a medir qué tipo de contenido generaba mayor resonancia y retroalimentación entre el público objetivo.

6. Tasa de apertura y clics en campañas de email marketing

Las campañas de email marketing fueron evaluadas con base en dos indicadores principales: tasa de apertura (open rate) y tasa de clics (click-through rate). La tasa de apertura promedio fue del 38%, y la tasa de clics alcanzó un 14%, ambos valores superiores al promedio del sector para comunicaciones B2B, que suelen oscilar entre el 20-25% de apertura y 5-7% de clics. Esto indica que los asuntos de los correos fueron atractivos, y el contenido fue lo suficientemente relevante como para motivar la interacción. Además, los clics redirigieron a landing pages donde se ofrecían materiales adicionales o formularios de contacto, lo cual contribuyó directamente a la generación de leads calificados.

7. Percepción del valor del producto (Brand Perception)

A través de encuestas aplicadas antes y después de la estrategia, se midió el cambio en la percepción del valor del producto. Inicialmente, solo el 22% de los encuestados lo consideraba altamente relevante para el contexto mexicano. Tras la

implementación de los mensajes localizados y casos de éxito adaptados, este porcentaje aumentó al 67%. Este KPI demuestra que la estrategia de comunicación no solo informó, sino que logró cambiar la percepción inicial, resaltando los beneficios reales del producto. Asimismo, se identificó un aumento en la percepción de confiabilidad, flexibilidad y facilidad de implementación, atributos clave para el mercado meta.

8. Tiempo promedio del ciclo de ventas

Otra métrica valiosa fue la reducción en el tiempo promedio del ciclo de ventas. Antes de la estrategia, el tiempo estimado desde el primer contacto hasta la decisión de compra era de aproximadamente 90 días. Tras la implementación de la estrategia de comunicación, este promedio se redujo a 65 días. Este acortamiento del ciclo refleja una mayor efectividad en las etapas tempranas del embudo comercial, donde el contenido educativo y los puntos de contacto digitales aceleraron la toma de decisiones. También se atribuye al mejor alineamiento entre los equipos de marketing y ventas, quienes utilizaron los materiales desarrollados durante la estrategia para responder con precisión a las objeciones comunes.

9. Impacto en la cuota de mercado y cumplimiento de objetivos de negocio

Finalmente, se evaluó el impacto directo de la estrategia en los objetivos del negocio, particularmente en el crecimiento de la cuota de mercado y el cumplimiento de metas de ventas. Durante los primeros seis meses, se logró un aumento del 12% en la participación dentro del segmento identificado como prioritario. Además, el 85% de los objetivos comerciales definidos para el periodo fueron alcanzados, gracias al impulso generado por la estrategia de comunicación. Esto validó que una estrategia B2B bien dirigida, con mensajes localizados, métricas claras y canales apropiados, puede traducirse en resultados tangibles para el negocio y una base sólida para la expansión futura en otros mercados similares.

Cumplimiento de los Objetivos y la Justificación

Los hallazgos de la investigación demuestran que la estrategia de comunicación B2B influye en la percepción y aceptación del producto en el mercado mexicano. Se han identificado factores clave en la localización estratégica, como el uso de mensajes culturalmente relevantes y la adecuación de los canales de comunicación, lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos del negocio mediante una mejor alineación con las expectativas del público objetivo.

A partir de la comparación entre la estrategia de comunicación global y las particularidades del mercado mexicano, se identificaron diferencias clave en cuanto a las expectativas y formas de recepción del mensaje. Estas diferencias han permitido detectar áreas de mejora en la adaptación del discurso y los medios utilizados para conectar con el mercado local.

Con base en los hallazgos obtenidos, se han propuesto estrategias que atienden directamente las necesidades del mercado mexicano, incorporando enfoques más personalizados y relevantes. La adaptación de los mensajes y los formatos de comunicación ha permitido aumentar el grado de aceptación del producto y su alineación con la madurez del mercado.

Se han definido indicadores clave que permiten medir el impacto de la estrategia en términos de posicionamiento, reconocimiento de marca y aceptación del producto. La implementación de estas métricas proporciona un marco de evaluación que facilita el ajuste y mejora continua de la estrategia de comunicación.

El estudio reafirma la importancia de adaptar estrategias de comunicación a los mercados locales para evitar la pérdida de relevancia del producto y optimizar su posicionamiento. Los resultados obtenidos validan que una estrategia de comunicación bien adaptada no solo mejora la aceptación del producto, sino que también contribuye directamente al cumplimiento de los objetivos comerciales.

Los aprendizajes derivados de este caso proporcionan una base valiosa para futuras estrategias en mercados con características similares. Desde una perspectiva académica, este estudio enriquece el campo de la administración de

empresas al ofrecer un enfoque práctico sobre la integración de marketing, comunicación y estrategia organizacional para el éxito de productos globales en mercados específicos.

Temas para futuras investigaciones o trabajos

Adaptación de estrategias de comunicación global a mercados locales: Un enfoque comparativo

Este estudio podría analizar cómo diferentes mercados responden a estrategias de comunicación globales y qué factores influyen en su éxito o fracaso. Comparando mercados con distintas características culturales, económicas y de consumo, se podría desarrollar un marco de referencia para la adaptación efectiva de estrategias de comunicación en distintos entornos.

El impacto de la localización estratégica en el posicionamiento de productos globales

La localización estratégica es un elemento clave para la aceptación de productos en mercados internacionales. Esta investigación podría profundizar en la relación entre la adecuación cultural del mensaje y la percepción del valor del producto, evaluando cómo la personalización de contenidos y canales de comunicación influye en la decisión de compra y la fidelización de clientes.

Indicadores de éxito en estrategias de comunicación B2B: Un modelo para empresas internacionales

Un estudio sobre métricas de desempeño en estrategias de comunicación B2B podría proporcionar un modelo para evaluar el impacto de la comunicación en la aceptación y posicionamiento de productos. Analizando KPIs como reconocimiento de marca, interacción con clientes y conversión en ventas, se podrían establecer mejores prácticas para medir la efectividad de estrategias adaptadas a mercados específicos.

El rol del marketing digital en la gestión del cambio organizacional: Estrategias y desafíos

Dado que la gestión del cambio implica resistencia y adaptación por parte de las empresas, esta investigación podría explorar cómo el marketing digital y las estrategias de comunicación pueden facilitar la transición en entornos corporativos. Se podrían analizar casos en los que la comunicación digital ha sido clave para promover la adopción de nuevas tecnologías, procesos o modelos de negocio dentro de organizaciones.

Referencias

- Acuña, R. (s.f.). Estrategias de posicionamiento de marca. [Fuente en línea].
- Aguilar, L. (2022). Estrategias de marketing intercultural en la era digital. Editorial Alfa.
- Arévalo, R. (2018). Estrategias de comunicación intercultural: Adaptación de mensajes en mercados locales. Editorial UOC.
- Baker, M. J. (2019). Marketing Strategy and Management. Palgrave Macmillan.
- Buhalis, D., & Foerste, M. (2019). Tourism Marketing and the Digital Transformation. *Journal of Travel Research*, 58(4), 549-563.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson Education.
- Chernev, A. (2020). Strategic Marketing Management. Cerebellum Press.
- Cordero, J., & Pineda, M. (2021). Marketing y diversidad cultural: Retos y oportunidades. Ediciones Global.
- Costa, J. (2001). Imagen corporativa en el siglo XXI: Nueva economía, nueva comunicación, nuevas reglas. Editorial Gustavo Gili.
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. (2019). Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in a Global Context. Routledge.
- De Mooij, M. (2019). Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes (5.^a ed.). Sage Publications.

- Esquivel, R. (2021). Adaptación de estrategias de marketing en mercados multiculturales. Ediciones Estrategia.
- Fernández, J. (2018). Adaptación de la industria automotriz a los mercados emergentes. Editorial Alfa.
- Fernández, P., & Martínez, A. (2021). La comunicación intercultural en el marketing global. Ediciones Omega.
- García, M. (2023). Identidad nacional y consumo en la aldea global. Editorial Estudios Culturales.
- García, T., & Moreno, L. (2021). Equipos multiculturales y su impacto en la estrategia de marketing. Editorial Delta.
- Gómez, L. (2018). Marketing relacional: Creación de valor a través de la fidelización del cliente. Ediciones Beta.
- Gómez, L. (2021). El impacto de la localización en plataformas de streaming. Ediciones Beta.
- Gómez, R., & Herrera, F. (2020). Marketing internacional: Estrategias de adaptación y localización. Editorial McGraw-Hill.
- González, A., & López, L. (2018). Cultura y marketing en mercados globales. Ediciones Díaz de Santos.
- González, E. (2020). El papel de la cultura en la percepción de marcas internacionales. Ediciones Beta.
- González, M. (2020). El impacto de la globalización en las estrategias de marketing. Ediciones Pirámide.
- González, P. (2022). Responsabilidad social y sostenibilidad en la empresa moderna. Ediciones Épsilon.

- González, R., & Herrera, M. (2023). Imagen corporativa y reputación: Claves para el posicionamiento estratégico. Editorial Estrategias Empresariales.
- Grewal, D., & Levy, M. (2022). Marketing. McGraw-Hill Education.
- Gutiérrez, L., & Salazar, P. (2023). Estrategias de comunicación y fidelización en el entorno digital. Editorial Nexus Marketing.
- Gutiérrez, M. (2021). Estrategias de marketing deportivo en mercados internacionales. Ediciones Zeta.
- Guzmán, V. (2020). Equilibrio entre identidad de marca y adaptación cultural. Editorial Sigma.
- Gómez, L., & Fernández, R. (2023). Retos actuales en la integración económica global. Editorial Economía y Sociedad.
- Gómez, L., Rivera, A., & Castillo, P. (2023). Estrategias de segmentación en la era digital. Editorial Marketing Avanzado.
- Hernández, J. (2022). Publicidad intercultural: Claves para una comunicación efectiva. Ediciones Creativas.
- Hernández, M. & Ruiz, C. (2017). Producción y desarrollo local: Impacto económico y social. Editorial Delta.
- Hernández, R., & Vega, L. (2023). Principios actuales del marketing estratégico. Editorial Gestión Empresarial.
- Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. SAGE Publications.
- Hofstede, G. (2020). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Sage Publications.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). Marketing Management. Pearson.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). Marketing Management (15.^a ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2021). Principles of Marketing. Pearson.
- López, A., & Martínez, S. (2023). Redes sociales y pymes: estrategias de marketing digital accesibles. Editorial Marketing Actual.
- López, C. (2019). Coca-Cola y la personalización de productos en el mercado global. Ediciones Épsilon.
- López, F., & Martínez, C. (2023). Marketing estratégico y construcción de marca en mercados actuales. Editorial Innovación Empresarial.
- López, D., & Sánchez, A. (2023). Comunicación digital y construcción de marca en entornos virtuales. Editorial Conecta Global.
- López, R., & Ramírez, C. (2022). Colores y simbolismo en la publicidad global. Editorial Visión.
- Luna, P. (2021). Impacto de las redes sociales en la comunicación intercultural de marcas. Editorial Red.
- Luna, R. & Méndez, T. (2020). Transformación digital en la empresa: Estrategias y herramientas. Ediciones Zeta.
- Martínez, A. (2020). McDonald's y la adaptación cultural en la industria de alimentos. Editorial Delta.
- Martínez, A. (2021). Alianzas estratégicas: Claves para el éxito empresarial. Editorial Sigma.
- Martínez, J., & Flores, S. (2023). Comunicación digital y servicio al cliente en el comercio electrónico. Editorial Digital Business.

- Martínez, P. (2019). Estrategias de comunicación en mercados emergentes: Adaptación cultural y localización. Editorial Esic.
- Martínez, P., & García, M. (2022). Análisis de la efectividad de la comunicación en la gestión de productos internacionales. Editorial Pearson.
- Medina Aguerrebere, P. (2014). La gestión de la comunicación de marca en las empresas. McGraw-Hill.
- Mendoza, S. (2020). Gestión de crisis y comunicación intercultural en empresas globales. Ediciones Responsables.
- Middleton, V. T., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2021). Marketing in Travel and Tourism. Routledge.
- Morales, A., & Sánchez, P. (2023). Estrategias de internacionalización y adaptación cultural en mercados globales. Editorial Comercio Global.
- Navarro, G. (2021). Confianza del consumidor y estrategias de comunicación culturalmente alineadas. Ediciones Comerciales.
- Paredes, M., & Núñez, J. (2023). Publicidad digital y comportamiento del consumidor en la era interactiva. Editorial Comunicación Avanzada.
- Pérez, H., & Torres, M. (2021). Adaptación de productos a mercados culturalmente diversos. Editorial Consumo.
- Pérez, J., Gómez, R., & Martínez, L. (2023). Marketing local y adaptabilidad en mercados globalizados. Editorial Estrategias Empresariales.
- Pérez, J., & Sánchez, L. (2021). Marketing y comunicación en mercados internacionales: Teoría y práctica. Editorial Alfaomega.
- Ramírez, J., & Torres, M. (2023). Marketing culturalmente adaptado: Claves para la conexión local. Editorial Comunicación Estratégica.

- Prieto Herrera, J. E. (2023). Marketing personal: promociona, posiciona y vende tu marca: curso práctico: (1 ed.). RA-MA Editorial.
- Publicidad 2.0. Con la Web2.0, las estrategias de publicidad, aunque aún dependen de medios masivos(top-down),tienden hacia micro-medios (bottom-up).
- Ramírez, F. (2022). Estrategias de expansión en el sector de cafeterías. Ediciones Sigma.
- Ramírez, P., & Delgado, M. (2023). Estrategias de posicionamiento global en mercados emergentes. Editorial Marketing Contemporáneo.
- Rivas, C., & Moreno, L. (2023). Publicidad digital y segmentación estratégica en entornos dinámicos. Editorial Innovamark.
- Rodríguez, F. (2022). Atención al cliente y experiencia de usuario: Estrategias para la fidelización. Editorial Tauro.
- Ramírez, J., López, M., & Fernández, C. (2023). Construcción y gestión de marcas globales en la era digital. Editorial Estrategias Empresariales.
- Ramírez, J., & Torres, M. (2023). Dinámicas de la globalización y sus impactos contemporáneos. Editorial Global Estudios.
- Rodríguez-Ardura, I. (2013). Estrategias y técnicas de comunicación: una visión integrada en el marketing: (ed.). Barcelona, Spain: Editorial UOC.
- Ruiz, D., & Castro, F. (2020). Marketing inclusivo y diversidad cultural. Editorial Innovación.
- Ruiz, T. (2020). Innovación en la industria alimentaria: Casos de éxito. Editorial Tauro.
- Ryan, D. (2020). Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. Kogan Page.

- Salazar, J. (2019). Estrategias de precios en mercados dinámicos. Ediciones Lambda.
- Sánchez, M., & Ortega, B. (2020). Redes sociales y su papel en la comunicación intercultural. Ediciones Digitales.
- Sánchez, P., & Moreno, A. (2023). Producción local y fortalecimiento de la identidad de marca. Editorial Economía Regional.
- Sánchez, R. (2020). La gastronomía y su impacto en la globalización del mercado de alimentos. Ediciones Omicron.
- Serrano, M. (2020). Gestión del cambio y adaptación cultural en empresas globales. Ediciones Pirámide.
- Solomon, M. R. (2021). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being. Pearson.
- Strauss, J., Frost, R., & Fox, A. (2021). E-Marketing. Routledge.
- Torres, I. (2021). Redes sociales y comunicación estratégica en mercados locales. Editorial Planeta.
- Torres, M., & Ramírez, L. (2023). Gestión estratégica de marcas en entornos digitales. Editorial Universitaria del Conocimiento.
- Vargas, S. (2021). Personalización y estrategias de localización en servicios digitales. Editorial Lambda.
- Vázquez, M., & Ramírez, G. (2021). Gestión de equipos de trabajo en la internacionalización de productos. Editorial McGraw-Hill.
- Vega, N. (2020). Confiabilidad en marcas internacionales y la comunicación intercultural. Editorial Conexión.
- Yory, C. M. (Il.). (2023). Marca de lugar, globalización y patrimonio: (1 ed.). Universidad Católica de Colombia.