

PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

GUÍA PRÁCTICA PARA EMPRESAS



CONTENIDO

ESTRUCTURA DEL PLAN	5
DESARROLLO DE LAS ETAPAS	7
TEXTOS EXPLICATIVOS DE LAS ETAPAS	37
CASO PRÁCTICO	69
INFORMACIÓN EN INTERNET	100

Esta es una muestra de 18 páginas de 104 del *Plan de Internacionalización*.

Para obtener más información y descargar el documento
haga clic en el siguiente enlace:



**[PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN
\(GUÍA PRÁCTICA PARA EMPRESAS\)](#)**

ESTRUCTURA DEL PLAN DE INTERNACIONALIZACION

ETAPA 1: DIAGNÓSTICO DE INTERNACIONALIZACIÓN

- 1.1 Análisis interno (empresa)
- 1.2 Análisis externo (entorno y sector)
- 1.3 Análisis DAFO internacional
- 1.4 Diagnóstico de internacionalización

ETAPA 2: SELECCIÓN DE MERCADOS

- 2.1 Concentración/Diversificación
- 2.2 Agrupación de países en bloques
- 2.3 Selección de países más favorables
- 2.4 Selección de mercados objetivo

ETAPA 3: FORMAS DE ENTRADA

- 3.1 Alternativas de formas de entrada
- 3.2 Selección de formas de entrada
- 3.3 Perfil del cliente/agente/distribuidor/socio idóneo
- 3.4 Condiciones de negociación

ETAPA 4: OFERTA INTERNACIONAL

- 4.1 Selección de gama de productos
- 4.2 Estandarización/adaptación del producto
- 4.3 Cálculo de precios internacionales
- 4.5 Elaboración de la oferta

ETAPA 5: POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

- 5.1 Marca
- 5.2 Posicionamiento y mensaje promocional
- 5.3 Instrumentos de comunicación
- 5.4 Presupuesto de comunicación

ETAPA 6: PLAN ECONÓMICO

- 6.1 Objetivos de venta
- 6.2 Cuenta de explotación internacional
- 6.3 Plan económico



ETAPA I DIAGNÓSTICO DE INTERNACIONALIZACIÓN



1.1. Análisis interno (empresa)

Clasifique las siguientes capacidades competitivas de su empresa según favorezcan - fortalezas, anote una "F"-, o dificulten -debilidades, anote una "D"- el proceso de internacionalización. En el caso de que no afecten significativamente anote un (-). Además de las capacidades expuestas añada otras dos fortalezas y dos debilidades propias de su empresa que tengan gran importancia en la actividad internacional.

CAPACIDADES COMPETITIVAS	F, D o (-)
Ubicación geográfica de la empresa Capacidad de producción disponible Nivel de la tecnología Recursos financieros para capital circulante Recursos financieros para inversiones en el exterior Información sobre mercados exteriores Red comercial/contactos en el exterior Experiencia internacional de los recursos humanos Conocimiento de idiomas Imagen de marca/empresa Motivación para la internacionalización del equipo directivo Facilidad para la toma de decisiones	

1.2 Análisis externo (entorno y sector)

Clasifique los siguientes factores de entorno internacional y sectorial según tengan un impacto positivo -oportunidades, anote una "O"- o negativo -amenazas, anote una "A"- para la actividad de su empresa. En el caso de que no afecten de forma significativa anote un (-). Además de los factores expuestos añada otras dos oportunidades y dos amenazas que tengan una gran importancia para la actividad de su empresa.

FACTORES DE ENTORNO Y SECTOR	O, A o (-)
Disminución de las barreras (aranceles, cupos) al comercio exterior Barreras técnicas (certificaciones, homologaciones) al comercio exterior Integración económica de países (UE, Nafta, MERCOSUR) Uso generalizado de Internet Mejora en los sistemas de transportes Madurez del mercado interior Aparición de mercados emergentes como fabricantes Aparición de mercados emergentes como consumidores Concentración de la propiedad de las empresas Poder creciente de la distribución Aparición de nuevos productos Cambios en los gustos de los consumidores	

1.3 Análisis DAFO internacional

Relacione por orden de importancia para su empresa las tres primeras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que ha identificado en las fichas 1.1 y 1.2.

Orden	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.		
2.		
3.		
Orden	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.		
2.		
3.		

1.4 Diagnóstico de internacionalización

A partir del análisis realizado en las fichas anteriores señale cinco aspectos fundamentales que tiene que en cuenta su empresa o para llevar a cabo el proceso de internacionalización.

1	
2	
3	
4	
5	

TEXTOS EXPLICATIVOS DE LAS ETAPAS

1.1. Análisis interno (empresa)

El Plan de Internacionalización comienza con un análisis de las capacidades competitivas de la empresa en relación a los mercados exteriores, para aprovechar de la mejor forma posible sus puntos fuertes (fortalezas) y mejorar sus puntos débiles (debilidades).

Algunas de las fortalezas que hacen posible el éxito internacional son:

- Tener capacidad de producción suficiente y/o excedentaria para satisfacer un incremento de demanda por las acciones comerciales en el exterior.
- Disponer de un nivel tecnológico y de calidad que permita acometer con éxito mercados emergentes.
- Tener la flexibilidad necesaria para adaptar el producto a las necesidades de ciertos mercados exteriores.
- Entre las debilidades mas comunes a las empresas exportadoras están:
- Carecer de recursos para financiar el capital circulante de las operaciones internacionales.
- Desconocer las fuentes de información sobre mercados exteriores y las vías para crear una red comercial en el exterior.
- No disponer de recursos humanos apropiados - en cuanto a experiencia, conocimientos de comercio exterior y de idiomas - para las tareas de exportación.

1.2 Análisis externo (entorno y sector)

En el análisis externo se trata de identificar aquellas tendencias económicas, políticas, sociales, etc., que más van a condicionar la evolución internacional del sector en que la empresa desarrolla su actividad.

Generalmente, la empresa no tiene capacidad para influir en esas tendencias, pero sí debe conocerlas:

- * Tendencia negativa: constituye una amenaza, a la que se tiene que hacer frente
- * Tendencia positiva: será una oportunidad que deberá de aprovecharse.

Veamos algunos ejemplos.

- Libertad de comercio: A través de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y otros acuerdos internacionales, las barreras comerciales están siendo desmontadas. Aunque ello supone una oportunidad potencial, al hacer los mercados más accesibles para el exportador, puede ser también una amenaza para aquellas empresas que no sean capaces de mantener su posición en un mercado nacional cada vez más abierto a la competencia exterior.
- Uso de Internet: Es otro factor que puede afectar a las empresas, de muy diversas formas. Existen muchos casos de empresas que están utilizando la tecnología de la información para mejorar su operativa en mercados exteriores. Por ejemplo, buscando importadores a través de buscadores de comercio exterior, realizando ofertas por e-mail o incorporándose a portales de comercio electrónico.
- Consolidación de países emergentes (Sudeste Asiático, Latinoamérica, Norte de África): La penetración de los productos de estos países en los mercados desarrollados tiene un impacto gradual en la posición competitiva de las empresas españolas que estén presentes en esos mercados. Igualmente, y a medida que el nivel de prosperidad de los países emergentes aumente, se convertirán en mercados objetivo prioritarios, tanto de productos industriales como de consumo.

1.3 Análisis DAFO internacional

El análisis DAFO es un instrumento de diagnóstico muy útil para identificar los factores claves, tanto del entorno externo como del interno, que tiene que tener en cuenta la empresa para diseñar su estrategia de internacionalización. Se distingue entre Amenazas (A), Oportunidades (O), Fortalezas (F) y Debilidades (D).

- Las amenazas son factores del entorno externo de la empresa y, por tanto, no controlables, que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos del Plan.
- Las oportunidades son igualmente factores del entorno externo, pero que pueden favorecer, si se aprovechan adecuadamente, el cumplimiento de dichos objetivos.
- Las fortalezas son factores internos a la empresa, en los que ésta se va a apoyar para tener éxito en el proceso de internacionalización.
- Las debilidades son también factores internos, pero que ponen en peligro el éxito del Plan y, por tanto, deben corregirse en la medida de lo posible

1.4 Diagnóstico de internacionalización

Una vez identificadas las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, se deben extraer unas conclusiones, y a partir de ellas, realizar unas acciones que permitan afrontar con éxito los mercados exteriores. Estas conclusiones tienen una doble vertiente: estrategia comercial y recursos

- Estrategia comercial: La empresa debe plantearse preguntas como por ejemplo:
 - ¿Está capacitada para cumplir la normativa legal de los países más exigentes?
 - ¿Tiene volumen de producción para suministrar a grandes clientes?
 - ¿Puede adaptar su producto y servicio a las necesidades de mercados muy diferentes al mercado nacional?
 - ¿Su producto puede venderse internacionalmente a través de Internet?
 - Etc.

- Recursos: Las conclusiones relativas a los recursos disponibles deben tratar cuestiones como:
 - ¿Es necesario contar con personal muy especializado para vender en el exterior?
 - Tiene la empresa recursos para financiar la compra de materias primas, maquinaria, etc., necesarios para internacionalizarse?
 - ¿Es necesario potenciar la imagen de marca/empresa para vender en el exterior?
 - ¿Está motivada la propiedad/dirección de la empresa para acometer la internacionalización?
 - Etc.

Esta es una muestra de 18 páginas de 104 del *Plan de Internacionalización*.

Para obtener más información y descargar el documento
haga clic en el siguiente enlace:



**[PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN
\(GUÍA PRÁCTICA PARA EMPRESAS\)](#)**