



# INTERNACIONALIZACIÓN

## Internacionalización = planificar, implantar y consolidar

Hablar de internacionalización es hablar de estrategia. De un proyecto estratégico que implica a toda la organización, no de un objetivo estratégico del departamento comercial.

### Planificar, implantar y consolidar, ¡esta es la clave!

La planificación es esencial y es uno de los elementos que reduce el riesgo de fracaso. La internacionalización implica presente y futuro, y nos invita a reflexionar y potenciar otras estrategias que no se pueden improvisar, tales como la incorporación de talento, la potenciación de la creatividad, la innovación para desarrollar nuevos productos y soluciones...

### ¿Por qué no existe un plan para internacionalizarse en 10 días?

Porque en los procesos de internacionalización se interrelacionan **aspectos internos** de la empresa con **aspectos externos**. Como aspectos internos cabe destacar el equipo humano, la estructura organizativa, la situación financiera, las políticas de innovación y conocimiento y la cultura corporativa. Como aspectos externos

destacaríamos, entre otros, la situación de los mercados, el posicionamiento de clientes y proveedores, los tipos de inversiones y las opciones de financiación que tiene la empresa.

Las primeras acciones que hay que llevar a cabo son analizar en profundidad nuestro propio proyecto empresarial y detectar las carencias y/o los aspectos que es necesario mejorar y/o solucionar previamente y, en algunos casos concretos, paralelamente al inicio de la internacionalización.





## Debemos preparar nuestras organizaciones para la internacionalización

Los recursos son limitados, especialmente las **personas** y los **medios financieros con los que contamos**. No es razonable, y está contrastado que es así, que en función de nuestros recursos decidamos abrir 10 mercados a la vez. Cada organización es diferente, y por ello las acciones que hay que realizar son diferentes y únicas en cada empresa. Es muy importante compartir las experiencias de otras empresas, pero debemos conocer muy bien nuestras capacidades.

### RIESGOS: sí o sí

Todas las decisiones empresariales implican la asunción de riesgos. Eliminar el riesgo es imposible, pero lo que sí que hay que intentar es minimizarlo al máximo.

El análisis de los riesgos debe hacerse a medida de cada organización y las medidas que hay que tomar también tienen que ser adecuadas a su tamaño y a sus recursos. Solamente las grandes organizaciones tienen planes para evacuar de manera organizada a los expatriados o equipos locales en determinados países que en caso de conflicto garantizan la continuidad de la actividad en el país. En cambio, para las pequeñas organizaciones esto no es viable, pero sí que es necesario realizar una previsión y tomar unas medidas mínimas.

Hay que destacar la importancia de conocer bien las regulaciones en el ámbito del cumplimiento normativo tanto del producto como de la actividad en el país de destino: las regulaciones de aduanas, la legislación fiscal como no residentes (especialmente en el sector servicios), las normativas de control de cambios para las inversiones y repatriación de capitales, entre otras. Este aspecto no planificado puede afectar muy negativamente la entrada en este país y puede implicar un cambio substancial y no previsto en la estrategia decidida de entrada en el mercado.



## El análisis previo, el asesoramiento y el establecimiento de políticas, procesos y procedimientos de acción minimizan los riesgos asociados a la internacionalización.

**¿Cómo nos internacionalizamos?** No hay una manera única ni una solución mágica ni idónea para todas las empresas, como tampoco hay un mercado ideal para todos, aunque los que estamos especializados en dar apoyo a las empresas en sus procesos de internacionalización sabemos que las modas existen. Todas las estrategias de entrada en un mercado tienen puntos fuertes y puntos débiles, y deben analizarse minuciosamente.





## Las PERSONAS: los verdaderos motores

Estaremos todos de acuerdo que tanto para reflexionar como para reaccionar, tomar decisiones, actuar, internacionalizar... necesitamos personas. Sin personas nada de esto puede suceder. Y precisaremos personas comprometidas, polivalentes, que puedan trabajar en equipo, que estén cohesionadas y que tengan ilusión y motivación para lograr nuevos retos.

Personas con **conocimientos, idiomas y aptitudes**, y con una **actitud proactiva y flexible**.

La tarea más importante de quien lidere el proyecto de internacionalización es que este proyecto plantee oportunidades de desarrollo en las personas y que para ellas el mismo proyecto implique nuevos retos personales y profesionales. La **gestión internacional del personal** y la **gestión de equipos multiculturales** es un reto para los actuales líderes de estos proyectos.

La diversificación de productos y mercados se impone cada vez más en este entorno global y de cambio permanente. Debemos prepararnos para poder afrontar las oportunidades donde estén, en nuestro país o en otro. La internacionalización nos aportará, aparte de negocio, muchas experiencias, conocimientos y cultura, que nos harán más abiertos y nos enriquecerán personalmente.

Contar con los compañeros de viaje adecuados es clave, no debemos minimizar en absoluto la gestión de la relación con representantes, distribuidores, partners locales, socios, desde sus aspectos positivos y sus aspectos negativos, ya que todo suma, multiplica o resta.

En FELIU estamos especializados en proyectos de implantación en el exterior y en movilidad internacional. Nos complacerá compartir su proyecto y poderles asesorar y acompañar en el reto de la internacionalización.

Montserrat Feliu i Costa  
[www.feliu.biz](http://www.feliu.biz) [www.expatfeliu.com](http://www.expatfeliu.com)



Para más información consultar la web  
[bancosabadell.es](http://bancosabadell.es)  
o bien a través del correo electrónico  
[0901consultoriainternacional@bancosabadell.com](mailto:0901consultoriainternacional@bancosabadell.com)

