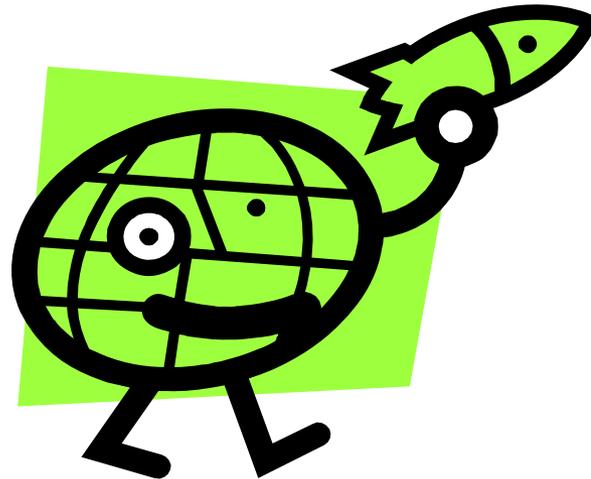


Internacionalización de los servicios de diseño



CADI / Ibercaja Zentrum
26 de abril de 2012



Reflexión estratégica sobre internacionalización

- ❖ Objetivos buscados en la internacionalización.
- ❖ ¿Cuál es nuestra motivación?
- ❖ ¿Qué dedicación real vamos a prestar al mercado exterior?
- ❖ Implicación de la dirección y de la propiedad de la empresa.
- ❖ Valor diferencial de nuestros servicios.
- ❖ Experiencia previa de la empresa en los mercados nacionales e internacionales (modelo de negocio).
- ❖ Recursos disponibles.



Factores que condicionan la internacionalización

- ❖ Falta de recursos
- ❖ Falta de estrategia para la internacionalización
- ❖ Desconocimiento de los mercados
- ❖ Falta de información
- ❖ Problemas de adaptación a la cultura local
- ❖ Falta de implicación real de la propiedad y de la dirección
- ❖ Tensiones internas en la empresa



Principales **b**arreras en la internacionalización

Productos:

- ❖ **De mercado:** aranceles, competidores consolidados...
- ❖ **Internas de la empresa:** idiomas, falta de recursos, de motivación, de conocimientos.....
- ❖ **De producto:** necesita homologación, adaptación al mercado, coste del transporte...
- ❖ **Del entorno:** cambios normativos, etc.

Servicios

- ❖ ¿Cómo tangibilizar el servicio?
- ❖ ¿Cómo generar confianza?
- ❖ ¿Cómo estandarizar el servicio?
- ❖ Licencias operativas, exigencia de residencia en destino...



ASESORES

orientamos...



Dificultades específicas de la internacionalización de servicios

- ❖ Intangibilidad 
 - Aumenta la percepción del riesgo
 - Aumenta la importancia del prestigio de la empresa/marca para generar confianza.
- ❖ Inseparabilidad 
 - Exige participación directa del cliente para su configuración.
 - Exige entender la cultura local.
- ❖ Heterogeneidad 
 - Dificulta la estandarización y el control de calidad.
 - Exige utilización de tecnologías



Plan de Internacionalización de servicios de diseño

1. Diagnóstico del potencial de internacionalización

- Análisis de la propuesta de valor.
- Identificación de debilidades
- Motivación /Dedicación
- Recursos disponibles

2. Planificación de la internacionalización

- Definición de objetivos
- Elección de mercados
- Segmentación del mercado
- Definición de la estrategia
- Plan de marketing
- Plan financiero



DPI: análisis de la **p**ropuesta de **v**valor

- ❖ ¿Qué servicios ofrecemos a cada segmento de clientes?
- ❖ ¿Por qué nos eligen a nosotros?
- ❖ ¿En qué se diferencia nuestra oferta de la competencia?

Hemos de identificar el paquete de servicios que crea valor para cada segmento específico de clientes



DPI: identificación de debilidades

- Antes de elaborar el plan de internacionalización debemos identificar aquellos factores necesitados de mejora en nuestra empresa, por ejemplo:
 - dirección,
 - RRHH,
 - financiación,
 - valor diferencial de nuestros servicios,
 - adaptación de nuestros servicios al mercado de destino
 - área de marketing...



DPI: ¿Cuál es el propósito básico de nuestra salida al exterior?

- ❖ Compensar un descenso de las ventas nacionales...
- ❖ Seguir a nuestros competidores.
- ❖ Ampliar mercados.
- ❖ Anticiparnos a los demás.
- ❖ Saber lo que sucede fuera.
- ❖ Aprovechar una oportunidad.
- ❖ Encontrar nuevos colaboradores/proveedores/partners..



DPI: recursos disponibles

- ❖ ¿Tenemos a personas con experiencia y dedicación posible a comercio exterior?
- ❖ ¿Contamos con personas que hablen al menos inglés?
- ❖ ¿Tenemos recursos financieros disponibles para acometer el Plan de Internacionalización?



Definición de objetivos

- ❑ **C**uantificar objetivos, en ventas y en mercados
- ❑ **D**eterminar plazo para conseguirlo
- ❑ La definición de objetivos **ayuda a:**
 - Realizar un Plan de Internacionalización.
 - Reducir el riesgo y el coste de las primeras decisiones en los mercados elegidos.
 - Asegurar la sintonía de todos los implicados en la decisión.



Elección de los mercados destino

¿Qué selecciono?



¿Dónde están mis clientes?
Mercados país

¿En cuántos
mercados?



Estrategia
concentración/diversificación

¿En qué mercados?



¿Características mínimas?
Selección de mercados objetivos

¿Cómo entramos?



Selección de canal/estrategia de
acceso al mercado



Filtros para la selección de mercados

- ❖ Determinación de los **requisitos mínimos** que debe tener un mercado para resultarnos atractivo.
- ❖ **Eliminar** aquellos mercados que no cumplan dichos requisitos.
- ❖ **Cuantificar** los umbrales de interés para cada requisito.
- ❖ Averiguar **qué mercados** superan el filtro a priori.



¿Qué es **segmentar** el mercado?

Dividir el mercado potencial global en diferentes grupos de clientes para luego escoger aquellos segmentos a los que vamos a aplicar estrategias de marketing diferentes.



¿Para qué sirve la segmentación?

Para decidir cómo vamos a llegar a los clientes:

- ¿A todos por **igual**?
- ¿De forma **diferente** según las características?
- ¿Vamos a **concentrar** nuestro esfuerzo en algunos grupos?
- ¿Vamos a **especializarnos** en algún grupo concreto?



Estrategia de **segmentación**

- ❖ En los servicios es más importante el posicionamiento que la estimación del valor del mercado.
- ❖ La segmentación debe orientarnos a las expectativas del segmento de cliente para poder construir nuestra oferta de servicios.
- ❖ Las variables de segmentación serán útiles si nos ayudan a entender la interacción y las expectativas del cliente.



Criterios de segmentación

- ❖ Tradicionalmente se ha segmentado el mercado partiendo del producto y dividiendo el mercado según criterios socio-económicos, de tamaño, accesibilidad, repetición...
- ❖ Hoy la tendencia se centra más en la oferta de valor para el cliente.
- ❖ Es importante segmentar de forma distinta a la competencia, para hacerse un hueco en el mercado.



Factores para la selección de la estrategia

Factores de empresa



- Nivel de riesgo asumible
- Nivel de conocimiento del mercado
- Fase de internacionalización actual
- Estrategia básica de mercado



Factores para la selección de la estrategia (II)

Factores del servicio

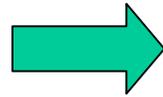


- Servicio genérico ó diferenciado por país /cultura de destino
- Grado de contacto con el cliente receptor del servicio
- Carácter repetible de del servicio (fidelización)
- Necesidad de apoyo en activos fijos
- Grado de transmisibilidad telemática.



Factores para la selección de la estrategia (III)

Factores del mercado



- Estabilidad de los mercados
- Existencia de barreras ocultas en el sector
- Dificultad de encontrar socios o personal local



Estrategias de marketing

Marketing tradicional

- Product
- Place
- Price
- Promotion

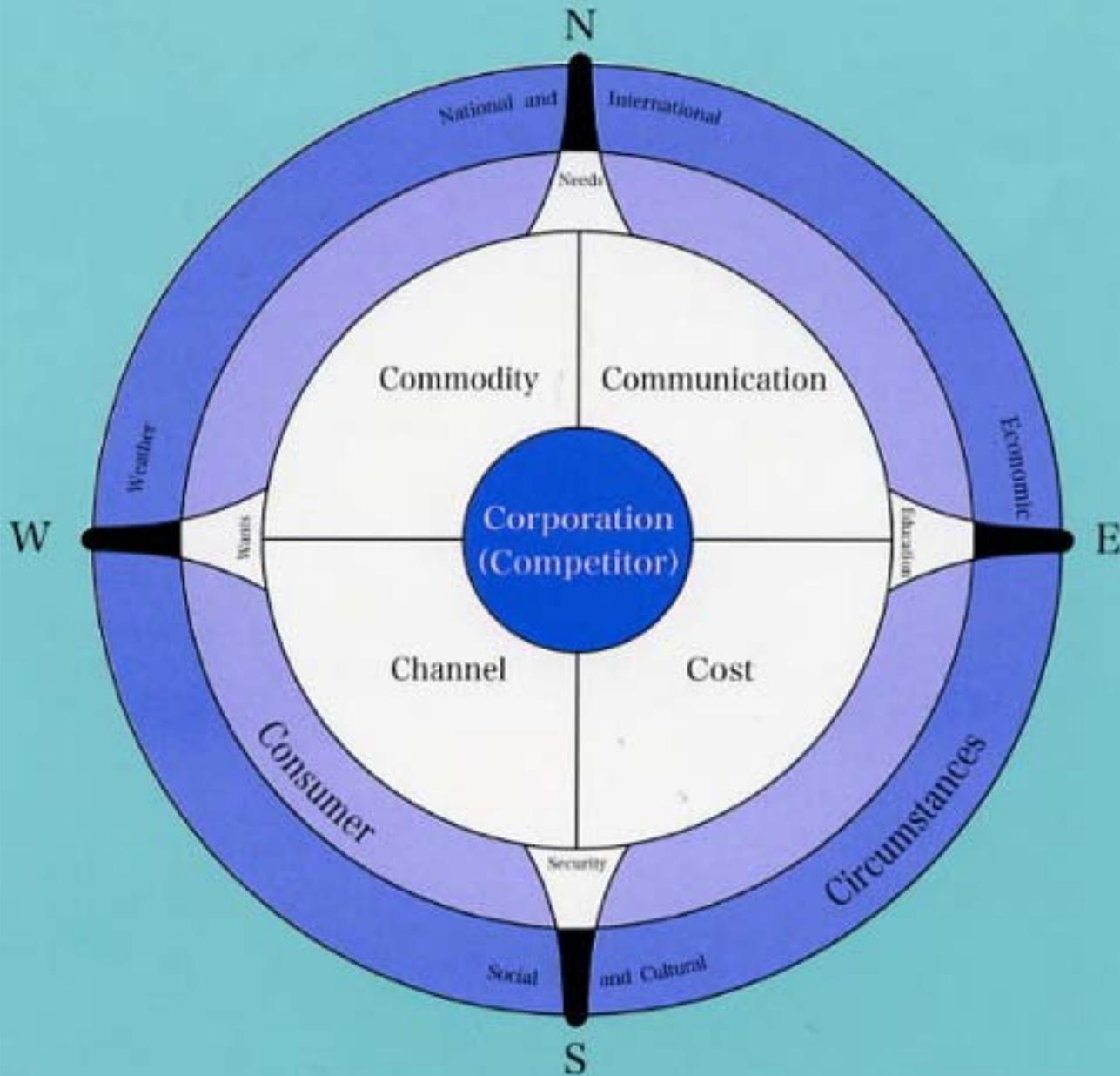
Marketing actual

- ❖ Client
- ❖ Convenience
- ❖ Cost
- ❖ Communication





7Cs COMPASS MODEL





A S E S O R E S



Valle García de Novales
vgn@av-asesores.com

www.av-asesores.com

