

Capítulo 14. EXPORT CHECK-UP

"Para tener éxito se necesita: voluntad, determinación, valor. Si se agrega un "pellizco" de suerte, ayuda" (Anónimo)



Figura 14.1. **EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD** (Una herramienta para medir su nivel de calidad en la gestión de la internacionalización).

Manteniendo el enfoque práctico y didáctico adoptado desde el comienzo de este libro, finalizando nuestra larga caminata, queremos despedirnos del lector con una herramienta muy práctica: el Export check-up.

Se trata de una metodología desarrollada a lo largo de nuestros treinta y cinco años en el comercio internacional y constantemente revisando su aplicación en sectores industriales de los más distintos y diferentes países (desde Italia a América Latina, desde Vietnam hasta Ucrania, desde Polonia hasta Eslovenia) para que el empresario pueda tener algunos parámetros principales para medir la calidad de la gestión en la internacionalización de su propia empresa.



Figura 14.2. (fotolia)

Check-up N.º 19. ¿Podemos mejorar nuestra gestión de la exportación?

¿Alguna vez ha invertido tiempo y recursos para llevar a cabo una autoevaluación?

¿Cree que ha hecho lo mejor que pueda y no hay nada más para mejorar en relación a su desempeño en la gestión de la exportación?

¿Cree que se debe invertir más en maquinarias o más en “inteligencia comercial”?

¿Ha comprobado si se puede mejorar la calidad de la información sobre las oportunidades de negocios?

¿Cree que puede mejorar su plan de promoción en los mercados internacionales?

Objetivos del “Export check-up”:

- Presentar al lector una metodología de chequeo de la calidad de la gestión de la exportación.
- Orientar al lector a identificar posibles carencias en la gestión de la exportación.
- Motivar al desarrollo de planes de acción para mejorar la calidad de exportación.

Si usted ha iniciado a internacionalizarse desde hace poco tiempo, esta metodología servirá como un listado de "pasos para seguir". Probablemente no sabrá dar una respuesta a muchas de las varias preguntas que le ponemos a continuación.

No será un problema, pues las propias preguntas ya le van a dar indicaciones de lo que debe hacerse en diferentes etapas de la internacionalización.

Si usted ya tiene una discreta experiencia en internacionalización entonces ya debe haber enfrentado los asuntos mencionados en el listado a seguir y, por lo tanto, para usted será como un chequeo, averiguando se hasta ahora lo hizo bien o hay algo para cambiar.

El "Export check-up" se compone fundamentalmente de dos etapas: un conjunto de preguntas en seis temáticas distintas (a las cuales usted dará un voto entre cero y dos) y un listado de sugerencias de planes de acción de mejoras.

Las secciones de la evaluación serán:

- 1ª sección: Capacidad industrial y tecnológica de la empresa.
- 2ª sección: Calidad de la gestión de la información.
- 3ª sección: Calidad de la comunicación y promoción.
- 4ª sección: Gestión del mercado internacional.
- 5ª sección: Estructura interna de exportación.
- 6ª sección: Ingeniería de precios.

En cada sección encontrará diez preguntas y a cada pregunta se le pide de poner un voto entre cero y dos. Ponga:

- **0**, si no realiza alguna actividad referente a la pregunta
- **1**, si realiza en parte alguna actividad referente a la pregunta
- **2**, si realiza por completo la actividad referente a la pregunta
- **n.a.**, si no se aplica en el caso de su empresa

Un ejemplo de cómo colocar los puntos a cada pregunta:

Tomamos como ejemplo la pregunta n° 7 de la 1ª sección “¿La patente y la marca de su producto están protegidas con registro y seguimiento en los países a los que usted exporta?”.

Si nunca se ha preocupado de hacer investigación, registro y seguimiento de la marca en ningún mercado donde exporta, no hay duda: su voto es cero.

Si por lo general en algunos países lo ha hecho y en otros no, es decir, si su preocupación con el tema ha sido algo de esporádico y no regular, entonces póngase un uno.

Viceversa, si metódicamente en todos los países donde vende, previamente hizo una encuesta, registró la marca y la está examinando entonces es justo que se ponga nota “dos” (le recuerdo que el capítulo 5 del libro está enteramente dedicado al tema de la marca).

A la hora de valorarse, sea lo más sincero y objetivo posible. Este check-up no es una prueba de escuela en la que alguien le va a juzgar por su preparación. Así que trate de ser lo más honesto posible en sus respuestas, porque lo más importante en este chequeo es evaluar su nivel de competitividad para analizar las consideraciones y sugerencias y establecer su plan de acción para mejorar.

En algunas preguntas, puede quedarse con la duda si se debe asignar la nota 1 o 2. Lo importante, sin embargo, no es si ha alcanzado el 50% o el 100% de la calidad de la internacionalización. Lo importante es que su empresa tenga la posibilidad de medir su nivel de uso de las herramientas de la competitividad y, a través de esta “radiografía”, definir un plan de acción concreto para mejorar la calidad de la gestión.

Cuando haya terminado de responder a una sección entera, sume los puntos. Cada sección tiene diez preguntas, y si está practicando lo mejor en su organización se dará como nota un 2 para cada respuesta y totalizará 20 puntos, lo que supone que usted está preparado al 100%.

Estudie en cada sección, qué diferencia hay entre lo ideal (20 puntos para cada sección) y la realidad de su empresa (subdivida el total de los puntos sumados por el total de los puntos alcanzables, por ejemplo, si usted sumó 9 puntos sobre el total de 20, subdivide $9/20 = 45\%$, es decir, ¡hay mucho que mejorar!).

Como no siempre es posible llegar al máximo número de puntos, se consideran los siguientes intervalos, con base en el total de puntos alcanzados:

DE 0 AL 29% DEL TOTAL (clasificación inferior)

Es necesario actuar con urgencia un plan de acción para alcanzar un mínimo de calidad en la gestión de la empresa.

DE 30% a 60% DEL TOTAL (promedio bajo)

Su empresa puede ser considerada como en el promedio de la mayoría de las empresas que tienen poca experiencia. Busque revisar su plan de promoción y comercialización.

DE 61% a 80% DEL TOTAL (promedio alto)

Su actitud y los instrumentos utilizados son casi correctos: busque siempre mejorar su gestión.

MÁS del 80% (rango superior)

¡Felicitaciones! Está tratando la exportación como un profesional, pero... no se olvide que la exportación es una actividad que requiere cuidado día a día.

Una vez contestadas las preguntas y obtendrá un determinado resultado y encontrará un “plan de acción” con sugerencias para cada sección sobre cuáles podrían ser las medidas a seguir para corregir las posibles carencias encontradas. Después de esto, para que se fije un concreto plan de trabajo, sugerimos que terminando el análisis de cada sección y analizado nuestro plan de acción, elabore una plantilla de actividades que se proponga a realizar para mejorar su forma de trabajar en cada una de las áreas mencionadas en la secciones. Como ejemplo, le pongo una “muestra” de cómo podría hacerse una tabla de tareas, donde pone la descripción del problema encontrado, cuál es la solución prevista, en cuánto tiempo es oportuno que se lleve a cargo y el nombre de quién estará encargado de coordinar el asunto.

Ejemplo de la tabla de “Actividades de mejoras” (para elaborar al final de cada sección):

Problema	Solución	Plazo	Responsable
Exportamos a Hungría pero acabamos de averiguar que no hemos registrado nuestra marca.	Contratar una firma de abogados y pedir un presupuesto para la investigación, registro y seguimiento de la marca.	20 días	José Enrique Pérez
El coste del transporte incide demasiado en el precio final del producto.	Averiguar con el departamento técnico/ producción la factibilidad de compactar el producto. Averiguar con tres empresas de transporte presupuestos más competitivos.	30 días	Gabriela García Pablo Sánchez Felipe Arredondo
Nuestro producto se vende a través de un agente en Alemania solamente en una región del país.	Averiguar si el agente logra cubrir todo el mercado o usted necesita nombrar un segundo agente (o buscar otro socio que le garantice una mayor cobertura geográfica). Averiguar también si esto ocurre porque el producto no tiene los requisitos técnicos/comerciales para alcanzar todo el mercado.	45 días	Pedro Villareal Angélica Rodríguez

1ª sección: capacidad industrial y tecnológica de la empresa

Esta sección tiene como objetivo saber si la empresa:

- Trabaja con productos potencialmente exportables.

- La calidad de la empresa es de nivel internacional.
- La empresa además de capacidad de producción tiene también capacidad exportadora.
- La empresa está atenta a la innovación tecnológica.

Capacidad industrial y tecnológica de la empresa:

1) ¿Realizaste inversiones en capacitación técnica y de producción en los últimos dos años?

0	1	2
---	---	---

2) ¿Hace más de tres años que no invierte en máquinas y equipos de producción?

0	1	2
---	---	---

3) ¿Visita cada año la principal feria internacional de su sector?

0	1	2
---	---	---

4) Para su proceso de producción, ¿sigue normas técnicas aprobadas en el mercado internacional?

0	1	2
---	---	---

5) ¿Sus proveedores están cualificados para suministrar componentes de acuerdo a normas internacionales?

0	1	2
---	---	---

6) ¿Existe en su empresa un manual de control de garantía de la calidad?

0	1	2
---	---	---

7) ¿La marca de su producto está protegida con registro y seguimiento en los mercados donde exporta?

0	1	2
---	---	---

8) ¿Su producto se diferencia del de la competencia por características técnicas, diseño y contenido tecnológico?

0	1	2
---	---	---

9) ¿Ha introducido diferencias substanciales en su producto en los últimos 3 años?

0	1	2
---	---	---

10) ¿Se ha informado si, cambiando el origen de la materia-prima o de algunos componentes de sus productos, es posible reducir los costes de importación para su importador en el exterior?

0	1	2
---	---	---

Total de puntos realizados:

total de puntos realizados.....	% puntos realizados/puntos realizables.....
--	--

Plan de acción para capacidad industrial y tecnológica de la empresa (vea Capítulos 1, 2 y 8)

Las posibles acciones para corregir las carencias encontradas pueden ser:

- Obtener la certificación de calidad.
 - Invertir en la innovación tecnológica.
 - Elaborar un manual de procedimientos.
 - Diseñar un programa de capacitación.
 - Comprobar y cambiar las dimensiones del producto para reducir, por ejemplo, los costes de transporte (cuando posible).
 - Averiguar la fase en que se encuentra el ciclo de vida del producto.
 - Buscar nuevos proveedores de materias primas y componentes.
 - Estudiar empaques más competitivos.
 - Analizar las leyes del consumidor.
 - Efectuar la investigación, registro y seguimiento de la patente y de la marca.
 - Innovar en el proceso de producción.
 - Analizar cuáles son las claves arancelarias más adecuadas en los varios mercados.
-

2ª Sección: calidad de la gestión de la información

La información hoy en día es una de las más preciosas “materias primas” para tener éxito en cualquier actividad y, en particular, en el comercio internacional, donde hay una amplia gama de variables incontrolables, y por esto es necesario estar muy informados.

Esta sección tiene como objetivo saber si la empresa:

- * Esta informada sobre su propio sector industrial.
- * Sabe cómo aprovechar las posibles financiaciones.
- * Sabe cómo actúa la competencia.
- * Conoce la importancia de las diferencias culturales.
- * Conoce las barreras y los riesgos con los que se encontrará.

Calidad de la gestión de la información:

1) ¿Conoce las fuentes de información para saber si hay demanda de su producto en el exterior?

0	1	2
---	---	---

2) ¿Conoce la programación de actividades promocionales para el exterior de cámaras sectoriales, cámaras bilaterales, empresas especializadas, entidades gubernamentales?

0	1	2
---	---	---

3) ¿Sabe por lo menos diez formas distintas de identificar a un importador para su producto?

0	1	2
---	---	---

4) ¿Conoces cuáles son los 5 principales mercados donde se exportan productos similares a los que produce?

0	1	2
---	---	---

5) ¿Está seguro de que podrá utilizar su marca en el mercado externo sin entrar en conflicto con la cultura local o criar una disputa legal con su competidor?

0	1	2
---	---	---

6) Antes de efectuar la primera exportación para cualquier mercado, ¿sabe cuál será la clasificación arancelaria para su producto?

0	1	2
---	---	---

7) ¿Está informado sobre la competencia en cuanto a los mercados donde está actuando?

0	1	2
---	---	---

8) ¿Conoce la legislación del consumidor en el país donde exporta o donde quiere exportar?

0	1	2
---	---	---

9) ¿Sabe a quién pedirle un diagnóstico de la exportación para su empresa?

0	1	2
---	---	---

10) ¿Sabe cómo reducir los costes de importación para su importador?

0	1	2
---	---	---

Total de puntos realizados:

total puntos realizados.....	% puntos realizados/puntos realizables.....
-------------------------------------	--

Plan de acción para “Calidad de la gestión de la información” (vea Capítulos 2 y 3)

Las posibles acciones para corregir las carencias encontradas podrían ser:

- Implantar una base de datos (vea capítulos 2 y 3).
- Identificar las publicaciones técnicas.
- Identificar los estudios de mercado.
- Estudiar las normas de importación.
- Estudiar los aspectos legales.
- Visitar ferias internacionales.

3ª sección: Calidad de la comunicación y promoción utilizada

La promoción es el vehículo a través del cual el público y los consumidores conocen a nuestra empresa.

En un mercado tan competitivo, es indispensable ser agresivo y darnos a conocer.

Siendo la promoción nuestro primer... vendedor, debemos tener cuidado sobre el tipo de impacto que creamos.

Esta sección tiene como objetivo saber si la empresa:

- * Invierte lo suficiente y con cuidado en la promoción.
- * Si su promoción es eficaz.
- * Si utiliza la mayoría de los medios a disposición para comunicar.
- * Lleva en cuenta argumentos de venta distintos conforme el país donde exporta.
- * Obtiene resultados concretos en la participación a ferias.

Calidad de la comunicación y promoción utilizada:

1) ¿Su organización de ventas (interna o externa) está capacitada para promover eficazmente la imagen de la empresa que se quiere transmitir?

0	1	2
---	---	---

2) ¿El estudio de las diferencias culturales es una parte integral de su plan de comunicación y promoción?

0	1	2
---	---	---

3) ¿Los argumentos de ventas se ajustan a las peculiaridades de cada mercado?

0	1	2
---	---	---

4) ¿Antes de participar por primera vez en una feria como expositor, lo hace como visitante para ver si vale la pena exponer?

0	1	2
---	---	---

5) ¿Estudia si en cada mercado está utilizando el medio de comunicación más adecuado a la cultura y costumbre del lugar?

0	1	2
---	---	---

6) ¿El listado de precios que usa para el mercado externo considera los incoterms competitivos para el cliente?

0	1	2
---	---	---

7) ¿Hace un seguimiento de su marca en los países a los que exporta?

0	1	2
---	---	---

8) ¿En su comunicación quedan claras cuáles son sus ventajas competitivas para el cliente?

0	1	2
---	---	---

9) ¿Su listado de precios es claro, objetivo, didáctico, fácilmente entendible?

0	1	2
---	---	---

10) ¿Su inversión en promoción es definida en función de una investigación de mercado?

0	1	2
---	---	---

Total de puntos realizados:

total puntos realizados.....	% puntos realizados/puntos realizables.....
------------------------------	---

Plan de acción para “Calidad de la comunicación y promoción utilizada” (vea Capítulos 4, 5, 6 y 7)

Las acciones para corregir las posibles deficiencias encontradas podrían ser:

- Seleccionar las ferias.
- Prepararse con mucha anticipación a la participación a la feria.
- Revisar los catálogos, páginas web, presencia en las redes sociales en Internet (no olvidar que muchos negocios no se concretan debido a la falta de conocimiento de diferencias culturales).
- Evaluar la eficacia de la promoción.
- Capacitar a la red de ventas.
- Verificar la eficacia y defensa de la marca.

4ª sección: Gestión del mercado internacional

Nuestro éxito en el mercado externo es determinado por la agresividad de nuestra promoción, por el tipo de socio elegido, por los clientes a quien le vendemos, por el conocimiento de las “reglas del juego”.

¿Es su empresa la que establece lo que hacer o es su comprador el que impone las reglas del juego? Finalmente, ¿es usted el que exporta o es su importador el que le compra?

Esta sección tiene como objetivo saber si la empresa:

- Es un exportador o un proveedor.
- Trabaja en mercados seleccionados.
- Utiliza las varias formas de ingreso al mercado.
- Trabaja con socios seleccionados.
- Hace un seguimiento del mercado.

Gestión del mercado internacional:

1) ¿Hay en su empresa un encargado que se ocupe 100% de la exportación?

0	1	2
---	---	---

2) ¿Conoce cómo actúa su competencia en los mercados donde exporta?

0	1	2
---	---	---

3) ¿Sus precios son diferenciados mercado por mercado?

0	1	2
---	---	---

4) ¿Ha seleccionado a su socio/importador (o es usted el que ha sido... seleccionado?)

0	1	2
---	---	---

5) ¿Utiliza contratos adaptados a cada mercado preparados por expertos en temas legales?

0	1	2
---	---	---

6) ¿Trabaja con un plan de capacitación periódica de su red de ventas?

0	1	2
---	---	---

7) ¿Trabaja con un presupuesto anual, revisado trimestralmente sobre objetivos de ventas en valor, piezas, mercado, cliente?

0	1	2
---	---	---

8) ¿Su socio le garantiza cobertura geográfica del mercado, de la gama de productos y de los segmentos de aplicación de los productos?

0	1	2
---	---	---

9) ¿Tiene un plan de apoyo promocional para sus principales clientes (ferias en conjunto, muestras, folletos, etc.)?

0	1	2
---	---	---

10) ¿Está seguro que en cada mercado ha elegido la forma de ingreso más rentable para su empresa?

0	1	2
---	---	---

Total de puntos realizados:

total puntos realizados.....	% puntos realizados/puntos realizables.....
------------------------------	---

Plan de acción para la gestión de los mercados (vea Capítulos 8, 9 y 10)

Las acciones para corregir las posibles carencias encontradas podrían ser:

- Hacer un seguimiento de la actividad de la red de venta.
 - Analizar si está trabajando en los mercados y segmentos correctos.
 - Definir criterios apropiados para la fijación de precios.
 - Definir programas de capacitación para el personal interno y la red de ventas.
 - Incrementar el apoyo a la red de ventas.
 - Averiguar la rentabilidad de los mercados, del segmento de mercado, de la gama de productos y de la forma de ingreso utilizada.
-

5ª sección: estructura interna de exportación:

La base efectiva del éxito en el desarrollo internacional de una empresa está en la calidad de sus ejecutivos, en la integración de todos los sectores de la misma empresa, en la capacidad organizativa y finalmente en el uso de adecuadas herramientas de administración de exportación.

Esta sección tiene como objetivo saber si la empresa:

- Conoce la infraestructura de apoyo a la exportación.
- Hay una integración entre los departamentos.
- Tiene una estructura profesional dedicada a los contactos con exterior.
- Los colaboradores están capacitados para un trabajo que exige más flexibilidad y diplomacia.
- Realmente tiene una capacidad exportadora o es solamente una capacidad de producción.

Estructura interna de exportación:

1) ¿La cultura exportadora está suficientemente difundida en los varios departamentos de su empresa?

0	1	2
---	---	---

2) ¿Existe un manual de procedimientos para todas las actividades del departamento de exportación?

0	1	2
---	---	---

3) ¿Revisa periódicamente si los costes previstos en las cotizaciones corresponden a lo que se ha gastado?

0	1	2
---	---	---

4) ¿Las tareas administrativas son procesadas a nivel informático (cotizaciones, gestión de pedidos, facturas, control de pago, estadísticas, seguimiento del mercado y clientes, etc.)?

0	1	2
---	---	---

5) ¿Estudia el por qué muchas cotizaciones no se materialicen en pedidos de compra?

0	1	2
---	---	---

6) ¿Estudia la posibilidad de poder reducir los costes de gestión de exportación a través de la utilización de empresas tradings (comercializadoras) o de agentes de compras?

0	1	2
---	---	---

7) ¿Las cotizaciones enviadas a los clientes incluyen las condiciones generales de ventas?

0	1	2
---	---	---

8) ¿Se actualizan periódicamente informaciones sobre la infraestructura de exportación (transportistas, bancos, consejerías, financiaciones, perfiles de mercado, etc.)?

0	1	2
---	---	---

9) ¿Los empleados del departamento de exportación participan regularmente en cursos/seminarios de actualización?

0	1	2
---	---	---

10) ¿Se realiza una preselección de las solicitudes de cotizaciones para elaborar las ofertas?

0	1	2
---	---	---

Total de puntos realizados:

total puntos realizados.....	% puntos realizados/puntos realizables.....
------------------------------	---

Plan de acción para “estructura interna de exportación” (vea Capítulo 12)

Las acciones para corregir las posibles carencias encontradas podrían ser:

- Capacitar periódicamente los funcionarios del departamento de exportación.
 - Elaborar manual de procedimientos internos al departamento.
 - Procurar divulgar al máximo la cultura exportadora en todos los departamentos de la empresa.
 - Desarrollar planes de acción para los mercados prioritarios.
 - Evaluar periódicamente la rentabilidad de los mercados.
 - Optimizar las actividades operacionales eventualmente subcontratando empresas externas (“out-sourcing”).
-

6ª sección: ingeniería de precios

Para mejorar nuestra competitividad en el mercado externo, necesariamente debemos utilizar herramientas que nos permiten reducir costes, ser más eficientes, llegar antes a la información, tener una presencia efectiva en el mercado.

Esta sección tiene como objetivo saber si la empresa:

- Realiza un “análisis de valores” constantemente.
- Conoce la estructura de costes de importación y comercialización en los mercados donde vende.
- Estudia la factibilidad de reducir costes a través de financiaciones.
- Elabora ofertas atractivas y completas.
- Se preocupa de una logística competitiva.

6ª sección: ingeniería de los precios

1) ¿Evalúa antes de cotizar cuál es la estructura de costes de importación en el país de su interés?

0	1	2
---	---	---

2) ¿Estudia si utilizando depósitos arancelarios puede reducir la carga tributaria para su importador?

0	1	2
---	---	---

3) ¿Analiza junto con su importador cuál es la justa clasificación arancelaria donde encuadrar el producto cuando sea importado?

0	1	2
---	---	---

4) ¿Analiza si es posible utilizar los mecanismos de los acuerdos bilaterales (TLC) para reducir los costes de importación?

0	1	2
---	---	---

5) ¿Analiza si cambiando las condiciones de pago puede adquirir mayor competitividad junto al mercado externo?

0	1	2
---	---	---

6) ¿Ha estudiado si dándole más valor agregado al producto (o servicio) tal vez puede encuadrarlo en un segmento distinto y más rentable del mercado?

0	1	2
---	---	---

7) ¿Está informado sobre los mecanismos de planificación fiscal internacional para mejorar su competitividad (“international tax planning”)?

0	1	2
---	---	---

8) ¿Utiliza todas las formas disponibles para reducir los riesgos de falta de pago por parte de su importador?

0	1	2
---	---	---

9) ¿Estudia las alternativas para una logística más competitiva para reducir el coste de importación para su cliente?

0	1	2
---	---	---

10) ¿Sabe si cambiando la forma de entrar al mercado (por ejemplo, en lugar de vender a través de una comercializadora, pasar a vender directamente, puede lograr mayor rentabilidad?

0	1	2
---	---	---

Total de puntos realizados:

total puntos realizados.....	% puntos realizados/puntos realizables.....
------------------------------	---

Plan de acción para “ingeniería de precios” (vea Capítulos 6 y 10)

Las acciones para corregir las posibles carencias encontradas podrían ser:

- Conocer las formas de financiación disponibles.
- Tratar de motivar el importador para programar las compras.
- Analizar la logística de distribución física internacional.
- Realizar un check-up de la gestión de exportación junto con expertos en aspectos fiscales y tributarios.
- Mejorar la selección de los mercados y socios.
- Conocer a fondo las problemáticas y costes de importación y comercialización.

- Evaluar el uso de zonas francas.
- “Trabajar de la mano” con sus socios: será un ejercicio que motiva a mejorar constantemente la gestión de la exportación.

Resumen de las evaluaciones de las distintas secciones:

- **1ª sección: Capacidad industrial y tecnológica de la empresa:**

% puntos realizados/puntos realizables.....

- **2ª sección: Calidad de la gestión de la información:**

% puntos realizados/puntos realizables.....

- **3ª sección: Calidad de la comunicación y promoción:**

% puntos realizados/puntos realizables.....

- **4ª sección: Gestión del mercado internacional:**

% puntos realizados/puntos realizables.....

- **5ª sección: Estructura interna de exportación:**

% puntos realizados/puntos realizables.....

- **6ª sección: Ingeniería de precios:**

% puntos realizados/puntos realizables.....

A través de este resumen, tendrá una idea clara de cuáles son las áreas donde hay que mejorar más (las que están mas lejos del resultado igual al valor 2 (es decir, 20 puntos totalizados/20 puntos realizables)).

Para concluir y complementar el Export check-up, analice este último check-list y procure atribuir una nota de 1 (importancia mínima) a 5 (importancia máxima) a los aspectos que pueden ser mejorados en su empresa.

Check-list N.º 102: Mejora de la gestión de la internacionalización

¿Dónde puedo mejorar?

- Definición de la misión de la empresa.
- Cultura exportadora en la empresa.
- Innovación tecnológica del producto.
- Innovación en los procesos industriales.
- Innovación en las forma de entrada en los mercados.
- Abrir la mente para integrarse en agrupaciones de empresas.
- Diseño del producto.
- Gama de los productos.
- Diseño del empaque o envase.
- Optimización en la participación a ferias.
- Elaboración de costes industriales.
- Imagen de la empresa.
- Calidad de las fuentes de información utilizadas.
- Comunicación y promoción profesional y eficaz.
- Integración entre departamentos en la empresa.
- Gestión de la información entre los distintos sectores de la empresa.
- Disponibilidad a alianzas estratégicas.
- Estudio de los mercados.
- Seguimiento de la red de ventas.
- Calidad del servicio al cliente.
- Seguimiento periódico de la propia competitividad.
- Profesionalidad del departamento de exportación.

- Capacitación a todos los colaboradores.
 - Trabajar en estricta compenetración con el socio en el exterior.
 - Utilización masiva del apoyo de los diversos organismos de promoción del comex nacional e internacional.
 - Cuidado en los aspectos legales.
 - Logística competitiva.
 - Utilización de una ingeniería de los precios.
 - Selección de los socios.
 - Protección de marcas y patentes.
 - Nivel de informatización de la empresa.
 - Presencia profesional en las redes sociales.
 - Uso de financiaciones.
-