

# Iniciació a la internacionalització

## 22 de setembre de 2021



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# PROGRAMA

## 1) Primeres passes de la internacionalització de l'empresa

1.1) Què és exportar?

1.2) Motivació i potencial exportador

1.3) La decisió d'exportar

1.4) Serveis adreçats a l'empresa en l'àmbit de la internacionalització

## 2) Operativa en el comerç internacional

2.1) Introducció al comerç internacional i els procediments duaners.

2.2) L'oferta

2.3) Entrega de la mercaderia i els documents en el comerç internacional



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# **1) Primeres passes de la internacionalització de l'empresa**

**1.1) Què és exportar?**

**1.2) Motivació i potencial exportador**

**1.3) La decisió d'exportar**

**1.4) Serveis adreçats a l'empresa en l'àmbit de la internacionalització**

# QUÈ ÉS EXPORTAR?



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

## Conceptes previs

# Què és exportar?

- **Comerç Internacional:** Operacions de compravenda realitzades entre una empresa d'un país i una empresa d'un altre.
- **Comerç Intracomunitari:** Operacions de compravenda realitzades entre una empresa d'un país de la UE i una empresa d'un altre país de la UE.
- **Comerç exterior:** Operacions de compravenda realitzades entre una empresa d'un país de la UE i una empresa d'un país de fora de la UE.



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# Conceptes previs

## Què és exportar?

### ➤ Exportacions i importacions.

Una exportació és l'enviament de **qualsevol producte o servei** fora del territori duaner de la Unió Europea.

Una importació és l'entrada a la Unió Europea de **qualsevol producte o servei** procedent d'un país de fora del territori duaner de la Unió Europea.

### ➤ Adquisicions i entregues intracomunitàries:

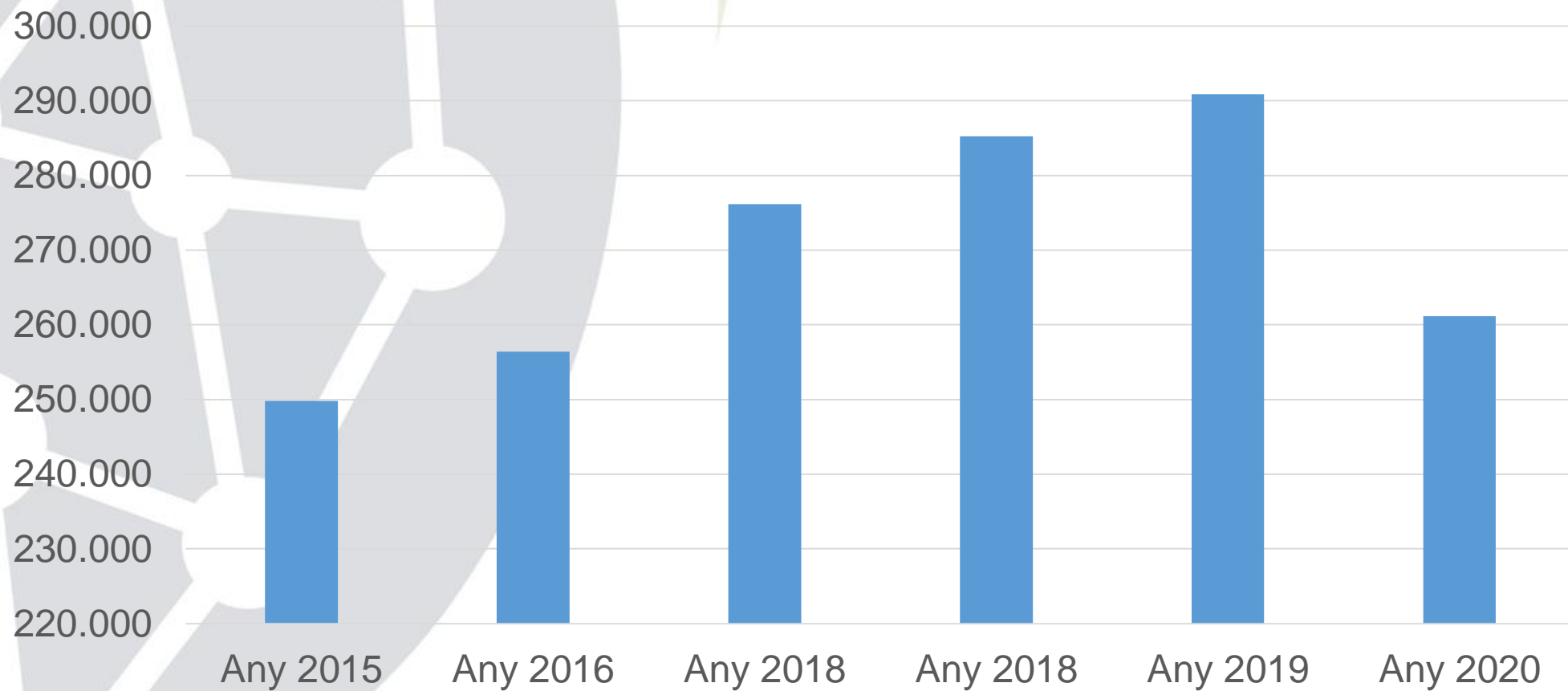
Operacions de compravenda realitzades entre una empresa d'un país de la UE i una empresa d'un altre país de la UE.



# Dimensió Comerç Internacional

## Què és exportar?

### Vendes internacionals Espanya (M€)



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# Dimensió Comerç Internacional

## Què és exportar?

### Vendes internacionals Catalunya (M€)



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



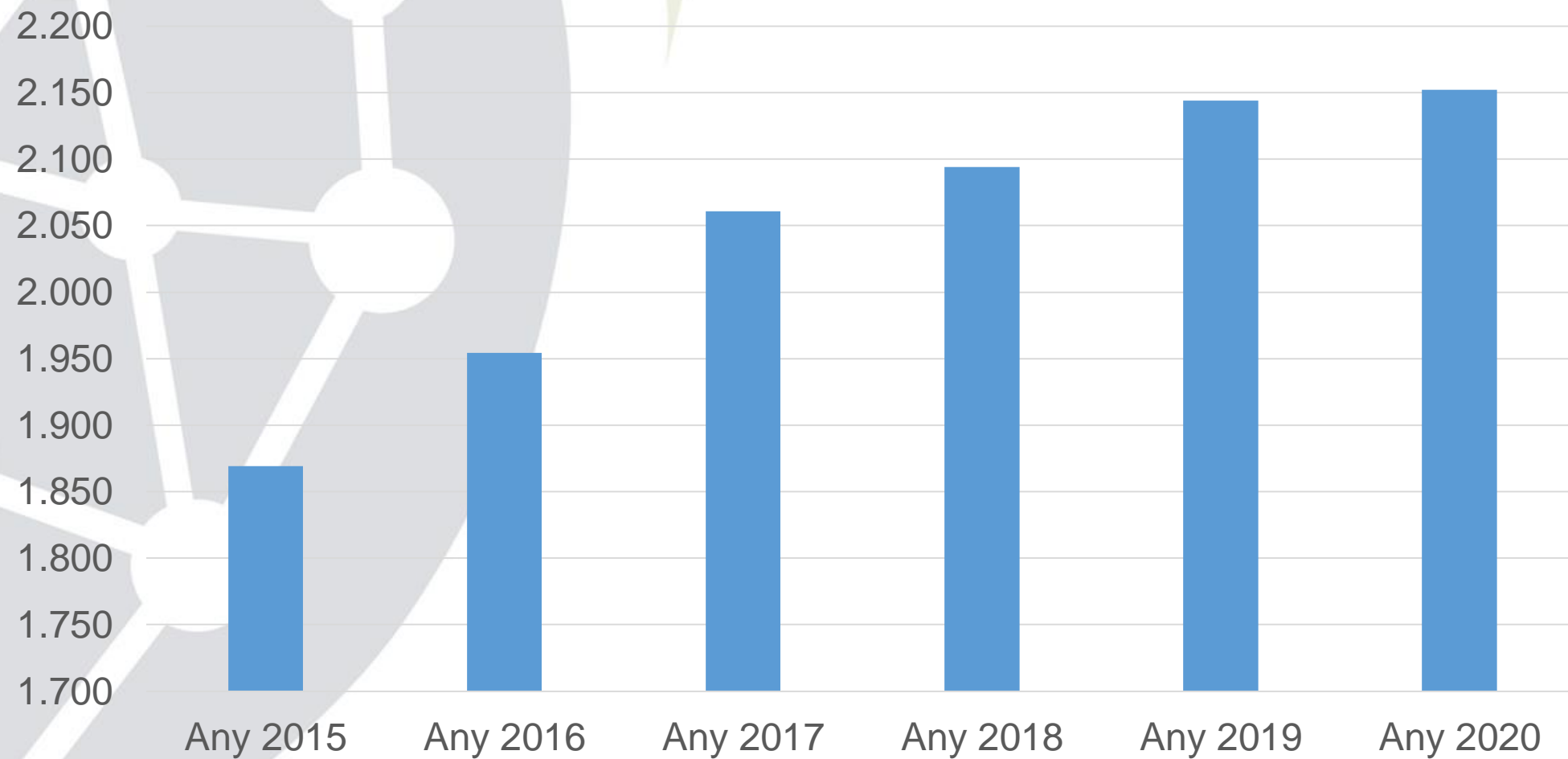
**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica



# Dimensió Comerç Internacional

## Què és exportar?

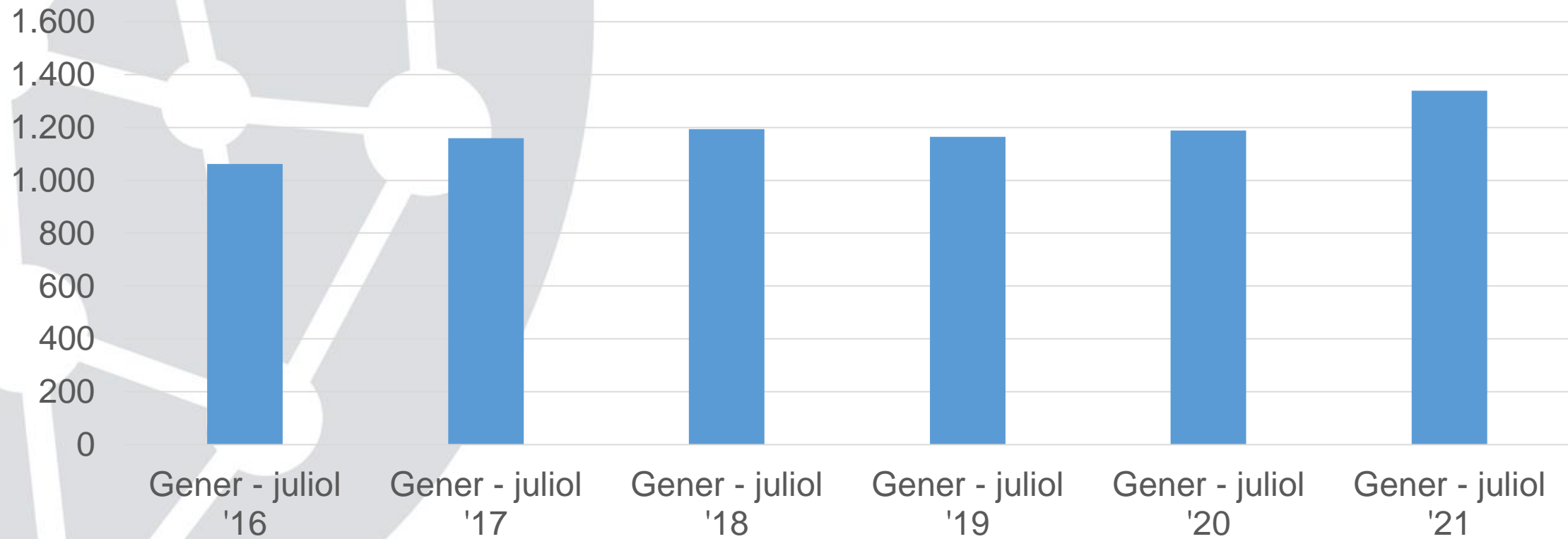
### Vendes internacionals província Lleida (M€)



# Dimensió Comerç Internacional

## Què és exportar?

### Vendes internacionals província Lleida Gener - Juliol (M€)



**ACM** Associació Catalana de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# Dimensió Comerç Internacional

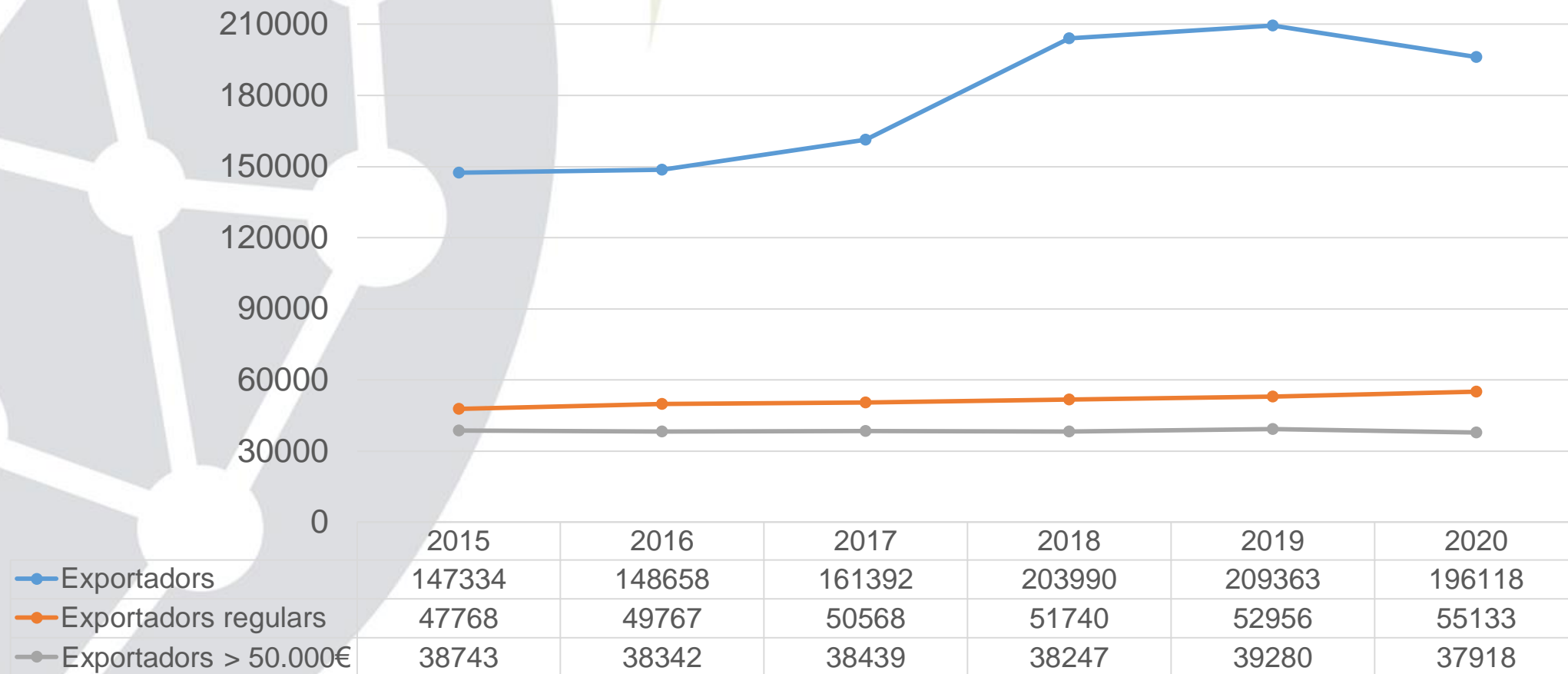
## Què és exportar?

	2020 (M€)
1 Fruita fresca i congelada	362,77
2 Oli d'oliva	221,62
3 Alimentació animal	207,81
4 Despulles càrniques	176,92
5 Moda (perfumeria, cosmètica, joieria i confecció femenina)	97,71
6 Animals vius (boví i oví)	87,49
7 Conserves hortofructícoles	82,66
8 Hàbitat (mobiliaria i il·luminació)	81,52
9 Tecnologia agrícola	71,61
10 Indústria química (plàstics, herbicides, fungicides i insecticides)	64,72
11 Embotits i pernils	63,08
12 Sucs de fruita	61,59
13 Indústria automoció	61,21
14 Tecnologia d'envasat i embalatge	57,12
15 Paper i manufactures	52,94
SubTotal	1.750,79
<b>Total</b>	<b>2.152,00</b>

# Dimensió Comerç Internacional

## Què és exportar?

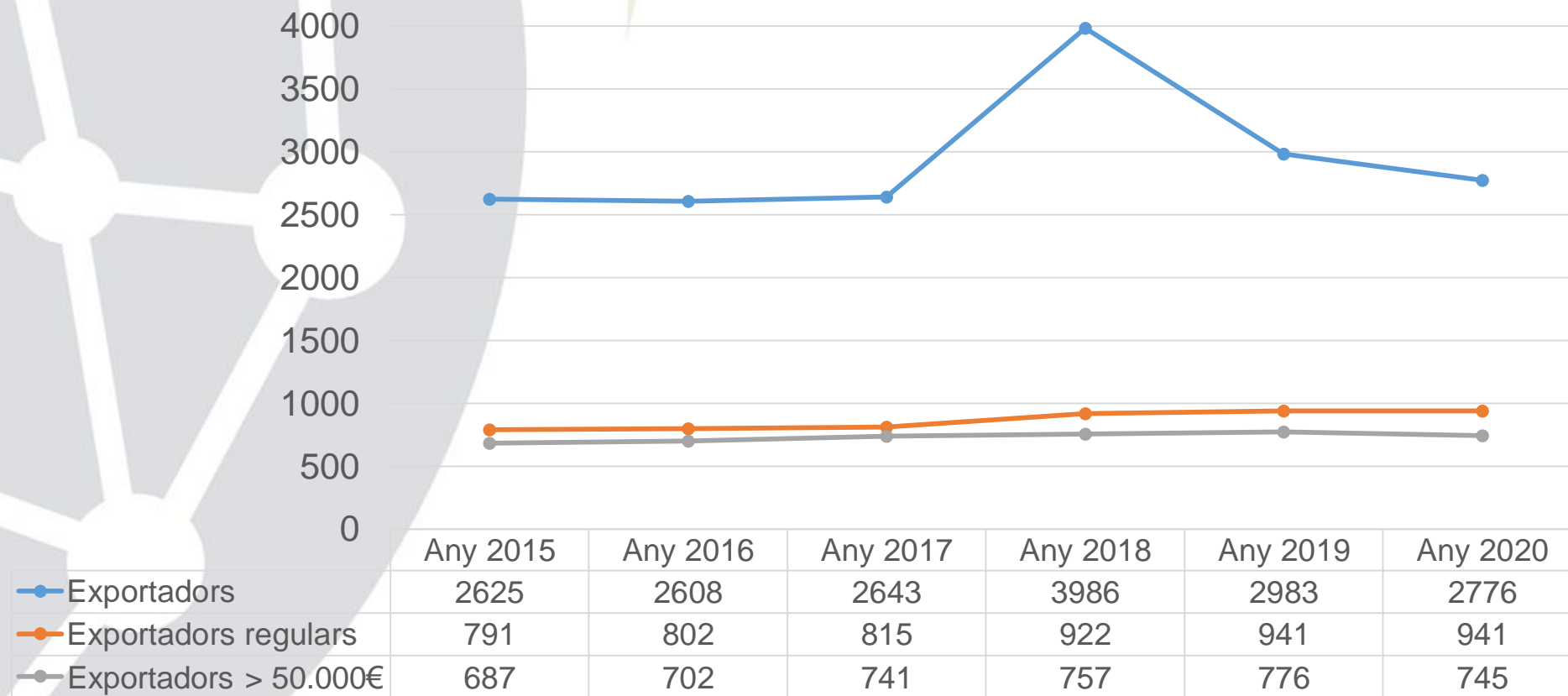
### Nombre d'empreses (Espanya)



# Dimensió Comerç Internacional

## Què és exportar?

### Nombre d'empreses (província de Lleida)



# MOTIVACIÓ I POTENCIAL EXPORTADOR



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



**Diputació de Lleida**



Transformació  
**Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

## ***Avantatges de la internacionalització***

- 1. Augment de vendes.**
- 2. Millora competitiva (venda / compra / producció).**
- 3. Economies d'escala.**
- 4. Diversificació del risc de mercat.**
- 5. Millora de gestió del cicle de vida del producte.**
- 6. Ús de la capacitat productiva.**
- 7. Tendència a la innovació.**
- 8. Millora de la rendibilitat (supervivència).**



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



**Diputació de Lleida**

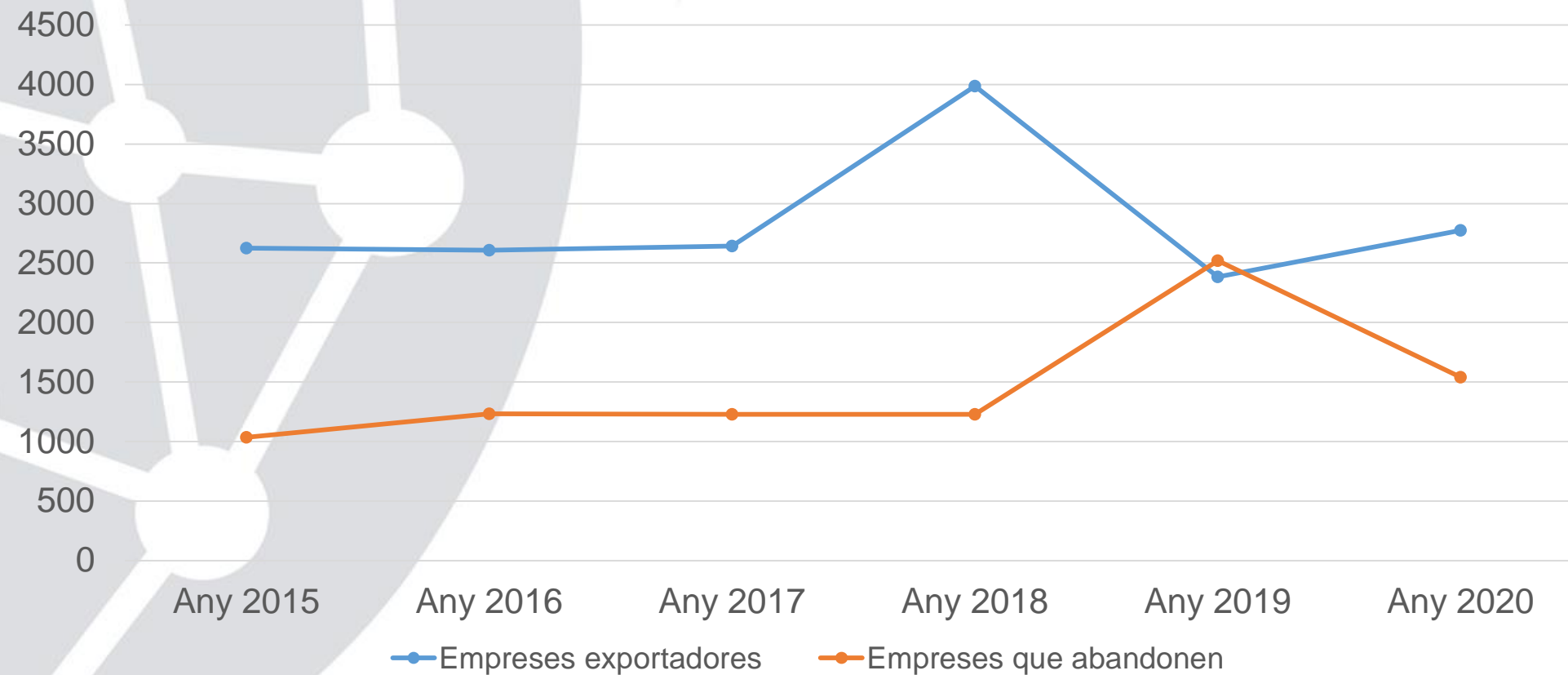


**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

**Empreses exportadores vs abandonament**  
**(província de Lleida)**





## **Per què hi ha una taxa d'abandonament tant alta?**

- 1. Falta de planificació prèvia.**
- 2. Estudi de mercat precari o bé inexistent!**
- 3. Falta de lideratge i compromís.**
- 4. Manca de recursos humans.**
- 5. Col·laboradors / partners / intermediaris mal seleccionats.**
- 6. Inflexibilitat.**
- 7. Desconeixement d'idiomes.**
- 8. Mala gestió dels recursos.**
- 9. Individualisme.**
- 10. Pensar que els resultats apareixen a curt termini.**



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

Motivació i potencial  
exportador

# Solució?

REFLEXIÓ

ANÀLISI PRÈVIA

ESTRATÈGIA

EXECUCIÓ



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# LA DECISIÓ D'EXPORTAR



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# La decisió d'exportar

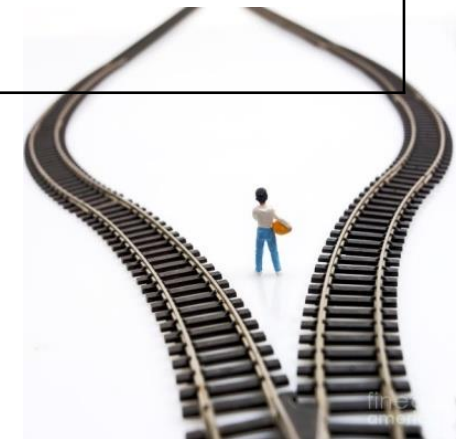
## Motivacions

### Motivacions reactives

- Mercat domèstic saturat.
- Excés de producció.
- Contactes reactius.
- Venda productes estacionals.
- Clients en el mercat domèstic.
- De tant en tant apareix algun client a fora.
- ....

### Motivacions proactives

- Objectius de creixement.
- Afany directiu.
- Avantatges competitives.
- Oportunitats en mercats internacionals.
- Economies d'escala.
- Diversificació de mercats
- ...



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**

**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# La decisió d'exportar

## Idees errònies

- No veng a Espanya però vendré fora.
- No he exportat mai però és mes fàcil que vendre a Espanya.
- Tinc un treballador estranger que vol tornar al seu país...
- Ara estic bé a Espanya. Per què he de sortir fora?
- Un amic/client/conegut diu que als Estats Units hi ha molt bon mercat, hi aniré i segur que vendré molt.

## INTERNACIONALITZACIÓ REACTIVA

- Ocasional
- Indirecta: A través de *Trading* o clients locals

## INTERNACIONALITZACIÓ PROACTIVA

- Planificada i continuada
- Directa: amb Departament Internacional propi
- Amb establiment internacional: delegació, franquícies...

La decisió d'exportar

# Barreres a la internacionalització



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



**Diputació de Lleida**



Transformació  
**Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

# Barreres a la internacionalització



Culturals

Geogràfiques

Idiomàtiques

Monetàries

Duaneres

Branding

Legislatives

Hàbits

Aranzelàries



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



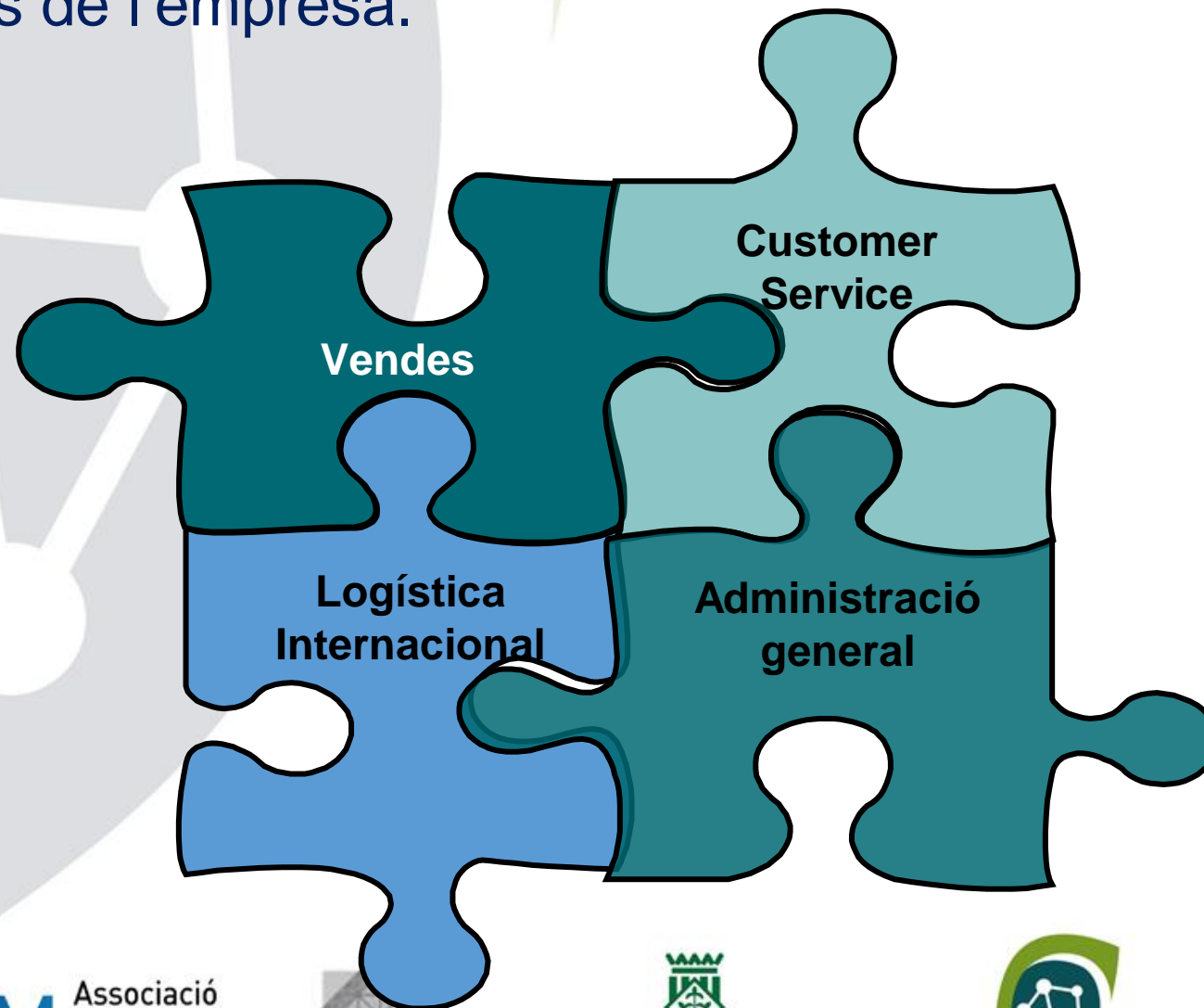
**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica



# La decisió d'exportar

## Afectació

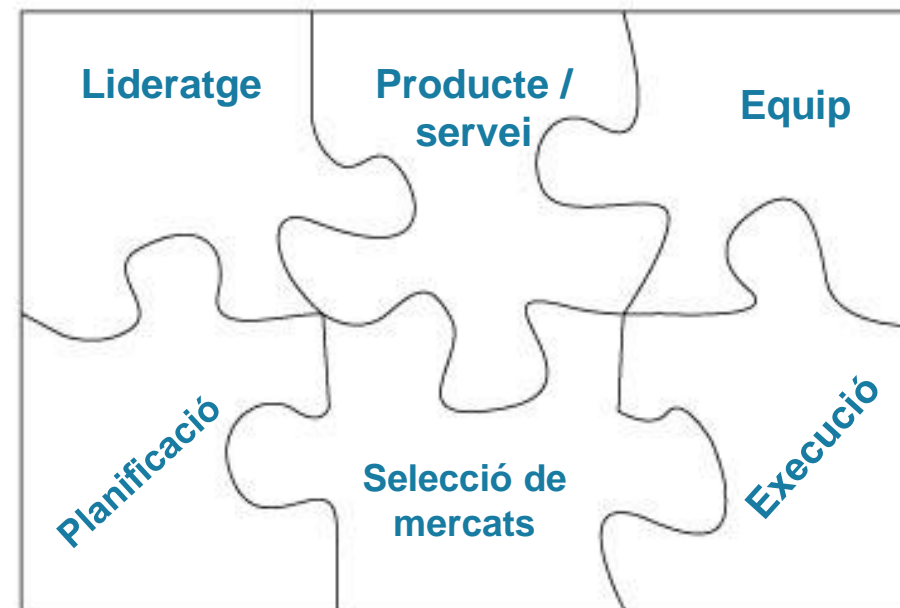
L'exportació no és cosa només del comercial d'exportació, tota l'empresa ha d'estar involucrada en el procés, ja que afectarà a totes les àrees de l'empresa.



# La decisió d'exportar

## Requisits mínims

*Per exportar cal posar ordre en l'empresa,  
planificar molt bé... i perseverar molt:*



# PLANIFICACIÓ

(SERVEIS ADREÇATS A L'EMPRESA)



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



Transformació  
**Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

La planificació ha de contenir 4 fases:

1. Anàlisi intern de l'empresa i de la seva situació
2. Anàlisi de l'entorn
3. Investigació de mercats
4. Pla estratègic

Diagnosi

PPI

# ANÀLISI INTERN



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



**Diputació de Lleida**



Transformació  
**Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

**Hem d'analitzar l'empresa des de les següents òptiques:**

**A: Recursos interns de l'empresa**

**B: Estructura i departaments**

**C: Anàlisi del Mix de Màrqueting**

**D: Anàlisi de les avantatges  
competitives**

**La diferenciació és la clau!!!!**



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

Exemple de check list per a l'auditoria de Recursos Interns

**Recursos Financers:**

- L'empresa té capacitat financera per afrontar la internacionalització?
- Van bé les vendes en el mercat intern?
- L'empresa es vol internacionalitzar per convicció o per necessitat financera?

**Recursos Humans:**

- L'equip parla idiomes? Quins?
- L'empresa disposa d'una persona que liderarà el projecte?
- Quins departaments intervindran en l'operativa internacional?
- Cal formar l'equip en aspectes clau per la internacionalització?

## A. Recursos interns

### Exemple de check list per a l'auditoria de Recursos Interns

#### Recursos Relacionats amb la comunicació:

- L'empresa disposa de documentació en els idiomes dels mercats on vol exportar?
- L'empresa disposa de material gràfic adaptat a cada mercat?
- L'empresa disposa de Web "en condicions" i adaptada a cada mercat?
- L'empresa té un pla comunicatiu amb els clients internacionals?
- Totes les eines comunicatives tenen coherència?

#### Recursos Productius:

- L'empresa té capacitat productiva suficient?
- L'empresa és capaç d'invertir en desenvolupament de producte (adaptacions al mercat)?



## B. Estructura i Departaments

### Check list per a l'anàlisi de l'estructura de l'empresa

- Preparar l'organigrama de l'empresa.
- Qui se n'ocuparà de l'exportació?
- L'empresa disposa de departaments clars i ordenats?
- Tenim un sistema de control i avaluació de processos interns?
- La presa de decisions es troba centralitzada o descentralitzada?
- Es treballa en equip?
- Com coordinen la feina els diversos departaments?
- Com es gestionen les comandes internament? S'han de gestionar igual les d'exportació?
- Com es mesuren els resultats? Hi ha un sistema d'incentius?

# C. Anàlisi del Mix de Màrqueting

## Enfocament tradicional... i vàlid:

Producte / servei:



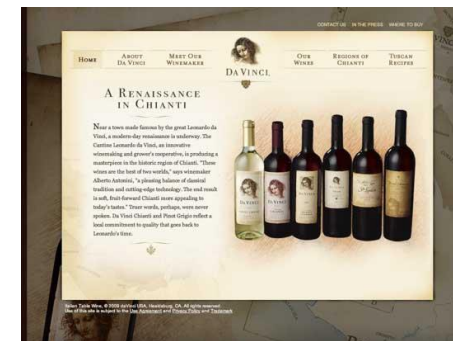
Distribució



Preu:

5.5 €/ botella CIP Shanghai (China)

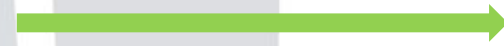
Comunicació



## C. Anàlisi del Mix de Màrqueting.

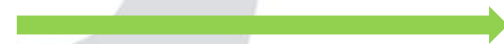
**Enfocament modern... i molt més vàlid:**

**Producte /  
Servei:**



**Client**

**Preu:**



**Cost pel client (expectatives)**

**Distribució:**



**Comoditat**

**Comunicació:**

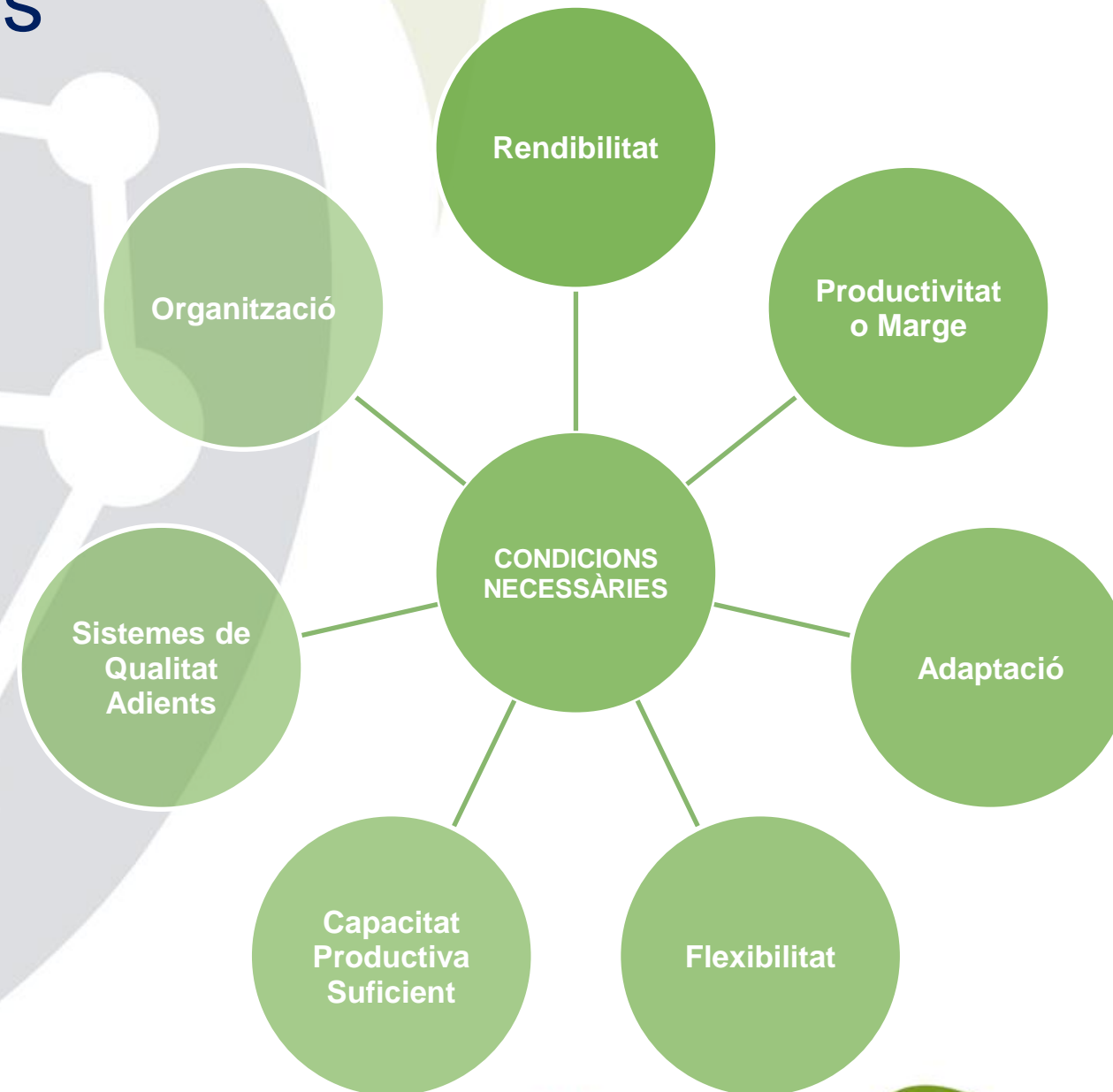


**Comunitat de clients**



# C. Anàlisi del Producte / Servei

Exigències



## C. 1. Anàlisi del Producte / Servei

### Anàlisi de l'èxit en el mercat intern

- Importància de l'anàlisi del **ABC de productes**.
- Identificació dels **productes estrella** dels catàlegs.
- Si no venem un producte en el mercat intern, hem d'analitzar les causes d'aquest fracàs.
- Cal analitzar la complementarietat de productes de la nostra cartera així com identificar aquells que poden ser considerats els productes "punta de llança".



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

## C. 1. Anàlisi del Producte / Servei

### Anàlisi de la competitivitat del producte / servei

- Cal conèixer els **punts forts i febles** dels nostres productes.
- **Diferenciació** del productes. En exportació és clau!!
  - Han de ser reals.
  - Han de ser certes.
  - El client ha de percebre'n el valor.
  - La competència ens obliga a ser diferents.
  - Es pot ser diferent de moltes maneres, no només en producte / servei.
  - No sempre és qüestió de recursos econòmics; també compta l'enginy.
- **Valor afegit** com a base per ser competitius en un món global.

# ANÀLISI DE L'ENTORN



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**

  
**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

## 2. Anàlisi de l'entorn

Hem d'analitzar l'entorn des de les següents òptiques:

**A: Analitzar les tendències del sector**

**B: Analitzar els clients**

**C: Anàlisi dels competidors**

**D: Anàlisi PEST**

**La diferenciació és la clau!!!!**



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica



## Elaboració de la diagnosi

- Indicar totes les mancances.
- Indicar que s'ha de fer per corregir-les.
- Marcar un timing d'accions.
- Passar al següent pas: La investigació de mercats.



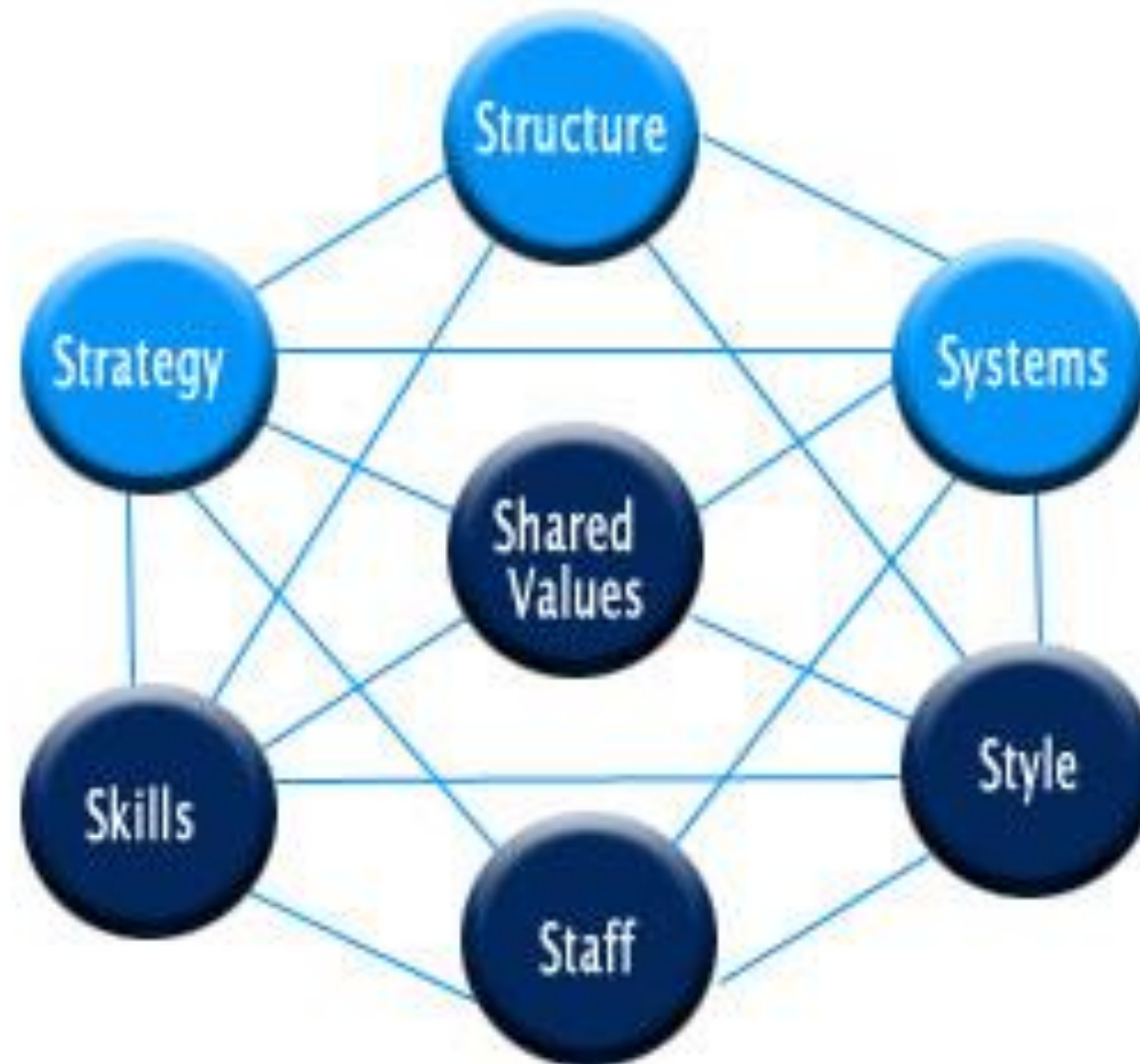
# Anàlisi intern

## Algunes eines

		ANÀLISI INTERN	
		PUNTS FORTS	PUNTS FEBLES
ANÀLISI EXTERN		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalesa 1</li> <li>- Fortalesa 2</li> <li>- ....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debilitat 1</li> <li>- Debilitat 2</li> <li>- ....</li> </ul>
	AMENACES	Estratègia: com aprofito els punts forts per afrontar les amenaces?	Estratègia: què he de canviar pel que fa a les debilitats per afrontar les amenaces?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amenaça 1</li> <li>- Amenaça 2</li> <li>- ....</li> </ul>		
	OPORTUNITATS	Estratègia: com aprofito els punts forts per afrontar les oportunitats?	Estratègia: què he de canviar pel que fa a les debilitats per aprofitar les oportunitats?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunitat 1</li> <li>- Oportunitat 2</li> <li>- ....</li> </ul>		



Les 7 S de McKinsey:



# INVESTIGACIÓ DE MERCATS



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

- a) Definir hipotètics criteris d'exclusió.**
- b) Definir criteris de selecció de mercats.**
- c) Cercar informació.**

### a) Criteris d'exclusió o descart

Cada empresa ha de trobar el seu o seus criteris d'exclusió. Aquest pot ser:

- **Idiomàtic:** *“A l'empresa només es parla anglès i només volem treballar amb països on es parli aquest idioma”, “el software del producte esta en castellà”.*
  - **De Transport:** *“es tracta de mercaderies perilloses que només es poden transportar via terrestre” o “el producte es fa malbé i només pot suportar transports de màxim X hores”*
  - **Legislatiu:** *“per accedir a EEUU necessito tenir la FDA i no estic preparat”.*
  - **Cultural:** *“venc pernill i per tant, no puc adreçar-me a països musulmans”*
  - **Etc...**
- Després d'aplicar el criteri d'exclusió cada empresa ha de tenir un llistat de països sobre els que aplicarà els criteris de selecció.



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

## b) Criteris de selecció de mercats objectius

- Criteri Geogràfic
- **Criteri Estadístic** (producció, consum, importacions, exportacions...)
- Criteri Cultural
- Criteri Macroeconòmic
- Criteri Polític
- Barreres d'entrada (legislació, certificacions, etc...).
- Adaptacions del producte
- Cicle de vida del producte en el mercat de destí
- Predilecció per un mercat determinat.



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

### Criteri estadístic: La classificació de les mercaderies

Existeixen 2 sistemes de classificació, el **TARIC** o **partida aranzelària** i el **HS (Harmonized System)**. El més utilitzat es el TARIC, que ja inclou en la seva nomenclatura combinada el sistema HS.

**Codificació TARIC:** 10 xifres. **Exemple:** *Corbates de seda o desperdicios de seda*

62.15.10.00.00

6 primeres xifres provenen el codi HS

2 xifres més lliures per a cada país

2 xifres mes per estadístiques de la UE

**El codi HS**, es una codificació de mercaderies mundial que va ser desenvolupat pel GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*), actualment WTO (*World Trade Organisation*) i integra 153 països.



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica



## Criteri estadístic en empreses de serveis

- Productes relacionats amb el nostre servei (exemple: arquitectes urbanistes – mobiliari urbà)
- Estudis de mercat.
- Informes d'associacions.
- Estudis de l'Instituto Español de Comercio Exterior.
- Informes de consultores (Statista, Euromonitor, etc.)
- Observatori de mercats d'Acció (OME).

# CERCAR LA INFORMACIÓ



# PLA ESTRATÈGIC



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

## Contingut Pla Estratègic

- 1) Concentració vs / diversificació.
- 2) Selecció de mercats
- 3) Priorització de mercats (curt, mig i llarg termini)
- 4) Anàlisi de la competència i el sistema de distribució al mercat objectiu.
- 5) Export Màrqueting mix (per països)
- 6) Timing d'accions
- 7) Export Cash Flow

**Cal fer un pla:**

- **Escriure'l**
- **Fixar objectius**
- **Assignar responsabilitats i recursos**
- **Executar-lo**

**És imprescindible tenir un bon producte i comunicar-ho correctament**

# SERVEIS PER L'EMPRESA EN L'ÀMBIT DE LA INTERNACIONALITZACIÓ



**ACM**

Associació  
Catalana  
de Municipis



  
**Diputació de Lleida**



**Transformació  
Econòmica**



**Diputació de Lleida**  
Patronat de Promoció Econòmica

**Serveis adreçats a l'empresa en l'àmbit de la internacionalització  
(Diputació de Lleida – Cambra de Comerç)**

- 1. Sessions de sensibilització.**
- 2. Resolució de consultes sobre temàtiques diverses d'internacionalització (tràmits, documentació, aranzels, fiscalitat, contractació, transport, etc.).**
- 3. Pla estratègic d'exportació.**
- 4. Plans de Màrqueting Digital Internacional.**

Gràcies

[jquejido@cambralleida.com](mailto:jquejido@cambralleida.com)