

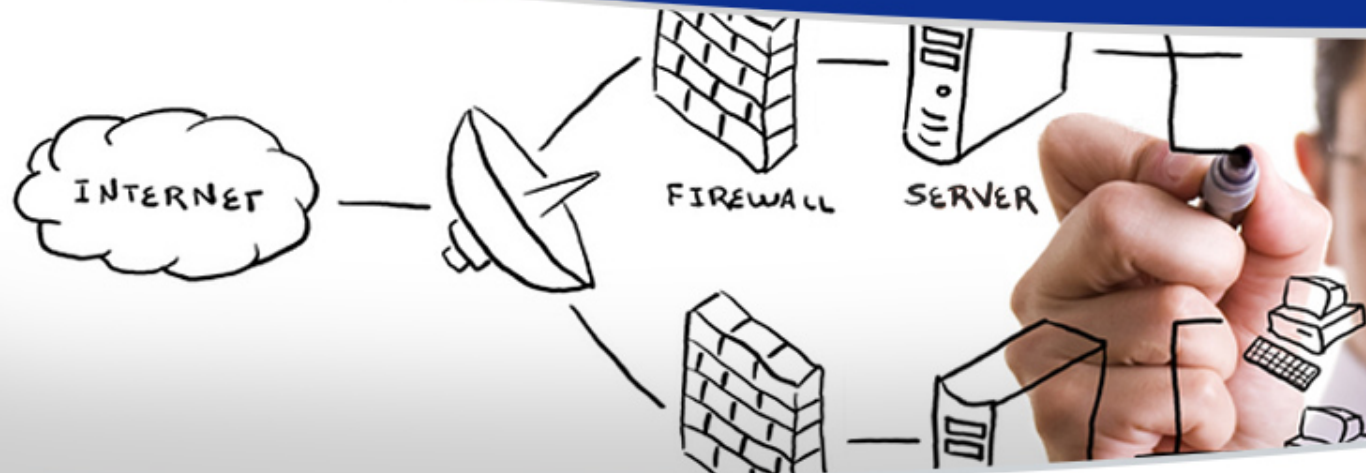
Expertos en Seguridad Informática



Escalabilidad de un proyecto y la Internacionalización

Miguel Pérez

Director de ACTI
Gerente General NovaRed
Julio 2010





Agenda

- Escalabilidad de un proyecto/empresa
 - ¿Por qué?
 - Barreras al Crecimiento
 - Resistencia al Cambio
- Internacionalización
 - Barreras de Entrada
 - Visión ACTI
 - Experiencia Personal

Escalabilidad

- ¿Por qué?
- Barreras al crecimiento:
 - \$\$\$\$
 - Management
 - Networking
- Resistencia al Cambio
 - Jinete: Objetivo, Directriz, Parte Intelectual
 - Elefante: Hacedor, Fuerte, Parte Emotiva
 - Camino: Facilitador, Hábitos, Cuidador

Internacionalización

- **Barreras de Entrada**

- Existe un “costo hundido” para entrar en otros mercados
- Solo aquellos que pueden generar utilidades que compensen dicho “costo hundido” serán exitosos.
- Aquellos que se internacionalizan tienen mayor productividad que el promedio. Darwin?
- No quiere decir que algunos de baja productividad si puedan internacionalizarse. Alguien puede haber bajado la barrera?

- **En Productos:** Distancia Física y Sicológica

- **En Servicios:** Distancia Sicológica

- Cultura
- Lenguaje
- Lazos históricos, coloniales

Internacionalización

- Por qué “costo hundido”. Se postula que la Internacionalización es experiencial.
- Estudios sostienen que: Para saber si entrar en un mercado es un buen negocio ... Hay que entrar en él. No se puede tener información completa ex-ante de:
 - Demanda real por productos y servicios
 - Precios que se pueden cobrar
 - Costo real de entrar al mercado

• Barreras a la Internacionalización

- Barreras de Recursos
- Barreras de Información y Redes
- Barreras Culturales
- Barreras Legales, Regulatorias, o de Procedimiento

Barreras de Recursos

- Aspectos Financieros
 - Siempre mencionado, pero no tan evidente
- Falta de management, capital humano.
- Falta de capacidad de absorción.
- Tipos de cambio
- Costos de marketing en mercado objetivo

Capacidad de absorción

- Es asociada con la habilidad para internalizar conocimiento externo, y para sobreponerse a barreras de internacionalización
- Para ello, hay que:
 - Reconocer el valor de la información
 - Internalizar esa información
 - Asimilarla y hacerla propia
 - Aplicarla para cambiar

Ej. Capacidad de Absorción

- Desaprender prácticas usadas en mercado local
 - Cierre de negocios basado en: Redes pequeñas, compañeros de universidad, no existencia de multas...
 - Sistemas no automatizados, por que es más fácil generar informe en forma manual y a medida

Barreras de información y redes

- La internacionalización se hará en donde los costos de transacción sean menores:
 - Información obtenida en redes informales
 - Mercados potenciales, compradores, vendedores, productos, precios, demanda
- Barreras más altas para productos diferenciados que homogéneos:
 - Más altas para productos/servicios High Tech TI, innovadores que para commodities.

Tipos de barreras de redes e información

- Falta de conocimiento del mercado extranjero
- Información limitada para localizar mercado
- Inhabilidad para contactar potenciales clientes
- Inhabilidad para identificar oportunidades de negocios
- Obtener info. básica acerca de mercado exportador
- Identificar con quién hacer primer contacto
- Establecer relaciones con tomadores de decisiones claves
- Establecer un diálogo inicial con clientes potenciales

· Barreras de información y redes

- Redes en mercado de destino ayudan a generar oportunidades vía contactos
- Por eso es necesario buscar alguien local para que guie las operaciones y pueda luchar contra la burocracia local
- Confianza mutua es importante, especialmente para Pymes. Por ejemplo en el momento de cobrar !
- Redes ayudan a encontrar partners con comportamientos “éticos”. Experiencia asociativa hace adherir a conducta moral.

· Barreras de información y redes

- Misiones comerciales ayudan a facilitar redes entre gerentes nacionales y extranjeros
- Firmas innovadoras son proporcionalmente más afectadas por barreras de redes porque su producto no es conocido ni tiene precio referencial
- Por otra parte, por ser innovadoras no son tan sensible al precio y pueden compensar el costo de la barreras de información y redes

· Barreras Culturales

- Se relacionan a las barreras de información y redes, por que ellas dependen de la cultura local. Ej. En Japón, la forma de dar la tarjeta de visita puede influenciar la relación.
- Incluyen: Idioma, diferencias culturales generales, discriminación positiva o negativa, inclinación compra local, no tener oficina ni presencia física.

Barreras Legales, regulatorias o de procedimiento

- Regulaciones legales, financieras, e impositivas pueden ser altas dependiendo el país.
- Estándares de productos, compliance, patentes, marcas
- Empresas buscarán mercado con sistemas legales y regulaciones similares al local.

· Barreras a empresas innovadoras

- Evidencia (UK T&I) muestra que pymes innovadoras encuentran más barreras que empresas no innovadoras.
- Barreras pueden ser más altas en mercados más remotos.
- En mercados emergentes barreras legales y culturales pueden ser mayores que barreras de acceso y contacto.
- Barreras están ligadas también a experiencia exportadora.

Visión de ACTI

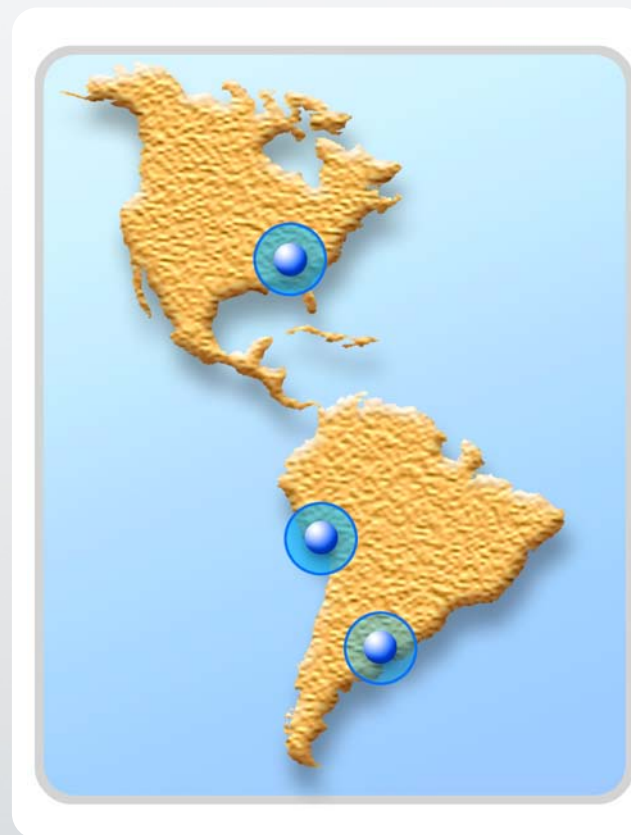


Institucionalidad

- ProChile
- Corfo
- En el Extranjero:
 - UK Trade & Investment
 - ICEX en España

Experiencia Personal

- Argentina
- Perú
- USA



Experiencia Personal

- Management en país de destino
- Management en Chile
- Resiliencia
- Costos Marginales y Capacidad de Absorción
- USA:
 - Somos todos Pymes!!
 - Regla 5x10 o 10x5