

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	GENERAL	1
1.2	LA EMPRESA	2
1.3	VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA EMPRESA	4
1.4	JUSTIFICACIÓN DE LA GLOBALIZACIÓN	4
1.5	OBJETIVOS	5
1.5.1	<i>Objetivo General</i>	5
1.5.2	<i>Objetivos Específicos</i>	5
1.6	ALCANCE	6
1.7	METODOLOGÍA	6
1.7.1	<i>Marco Teórico</i>	6
1.7.2	<i>Criterios para la evaluación de los mercados de interés</i>	8
1.7.3	<i>Plan de internacionalización</i>	9
1.8	RESULTADOS ESPERADOS	11
2	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	12
2.1	CONTEXTO GENERAL	12
2.2	ALTERNATIVAS UTILIZADAS	12
2.3	DIFICULTADES EN LA INDUSTRIA TECNOLÓGICA DEL CONTROL DOCUMENTAL	13
2.4	PRINCIPALES DRIVERS DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA TECNOLÓGICA	13
3	ANÁLISIS DEL MERCADO LATINOAMERICANO	14
3.1	ANÁLISIS DE LOS MERCADOS LATINOAMERICANOS	15
3.1.1	<i>Índice Latin Business</i>	15
3.1.2	<i>Indicadores Macroeconómicos</i>	17
3.1.3	<i>Indicadores Doing Business</i>	18
3.1.4	<i>Reporte Global de competitividad</i>	19
3.1.5	<i>Análisis del Sector industrial de CLEVER-GLOBAL</i>	20
3.2	DECISIÓN DEL MERCADO DESTINO	21
4	ANÁLISIS DE MÉXICO	24
4.1	ANÁLISIS PESTEL	24
4.1.1	<i>Político</i>	24
4.1.2	<i>Económico</i>	25
4.1.3	<i>Social</i>	26
4.1.4	<i>Tecnológico</i>	28
4.1.5	<i>Ecológico</i>	29
4.1.6	<i>Legal</i>	29
4.1.7	<i>Conclusiones Análisis PESTEL</i>	32
4.2	ANÁLISIS DE HOFSTED E ENTRE MÉXICO Y ESPAÑA	33
4.2.1	<i>Análisis de Hofstede</i>	33
4.2.2	<i>Conclusiones análisis Hofstede</i>	34
5	ANÁLISIS DEL MERCADO MEXICANO	35
5.1	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	35
5.1.1	<i>Sector Minería</i>	36

5.1.2	Sector Petroquímico	37
5.1.3	Sector Automotriz	38
5.1.4	Sector Energético	39
5.1.5	Infraestructura.....	39
5.1.6	Construcción.....	40
5.2	CONCLUSIONES ANÁLISIS DE LA DEMANDA	40
5.3	ANÁLISIS DE LA OFERTA	41
5.3.1	Análisis general	41
5.3.2	Conclusiones de la Oferta	42
5.4	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	43
5.4.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores	43
5.4.2	Nivel de rivalidad entre los competidores	44
5.4.3	Poder de negociación de proveedores.....	44
5.4.4	Poder de negociación de los clientes.....	44
5.4.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	45
5.4.6	Conclusiones análisis de Porter	46
6	ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	47
6.1	ANÁLISIS FODA.....	47
6.1.1	Conclusiones análisis FODA.....	49
7	ANÁLISIS FINANCIERO.....	50
7.1	READINESS ASSESSMENT.....	53
7.1.1	Conclusiones Readiness Assesment.....	53
8	PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACION	54
8.1	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN	55
8.2	EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ENTRADA.....	55
8.2.1	Exportar servicios.....	56
8.2.2	Utilización de franquicias.....	57
8.2.3	Nueva filial comercial	57
8.2.4	Adquisición de una empresa local.....	58
8.2.5	Entrada al país con proyecto firmado	59
8.2.6	Definición forma de entrada.....	59
8.3	DONDE INSTALARSE EN MÉXICO	61
8.4	PLAN DE MARKETING	63
8.4.1	Definición del proyecto y entorno	63
8.4.2	Misión.....	64
8.4.3	Objetivo	64
8.4.4	Las 4 P del Marketing Mix	64
8.5	PLAN DE VENTAS.....	68
8.5.1	Premisas	69
8.6	CLIENTES.....	69
8.6.1	Proceso de Venta.....	70
8.6.2	Presupuesto de Venta	70
8.6.3	Estimación de crecimiento.....	70
8.7	PLAN DE OPERACIONES	70
8.7.1	Productos y Servicios Ofertados	71
8.7.2	Planificación de capacidad	71

8.7.3	<i>Gestión de Calidad</i>	72
8.7.4	<i>Localización</i>	72
8.7.5	<i>Diseño de la Organización</i>	72
8.8	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	73
8.9	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	73
8.10	GESTIÓN DE PERSONAS	75
9	ANÁLISIS ECONÓMICO	76
9.1	ACTIVIDADES ETAPA INICIAL Y OPERACIONES	77
9.2	ACTIVIDADES Y COSTOS ETAPA INICIAL.....	77
9.2.1	<i>Recursos humanos etapa inicial</i>	77
9.2.2	<i>Instalación oficina comercial</i>	78
9.2.3	<i>Reuniones de negocios en México</i>	78
9.3	PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING.....	79
9.4	EVALUACIÓN ECONÓMICA	80
9.4.1	<i>Supuestos</i>	80
9.4.2	<i>Inversión Inicial</i>	80
9.4.3	<i>Flujo de caja</i>	81
9.5	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	82
9.6	ANÁLISIS DE RIESGO	83
9.6.1	<i>Análisis de sensibilidad respecto la inversión inicial</i>	83
9.6.2	<i>Análisis de sensibilidad respecto los ingresos operacionales</i>	84
9.6.3	<i>Análisis de sensibilidad puntos críticos</i>	85
10	CONCLUSIONES	86
11	BIBLIOGRAFIA	89
12	ANEXOS	92
	ANEXO A: Volumen de Ventas de la Compañía	92
	ANEXO B: Cuentas anuales consolidadas e individuales auditadas de CLEVER-GLOBAL de los ejercicios 2014 y 2015.	93
	ANEXO C: Cálculos flujo de caja.....	100
	ANEXO D: Flujos de Caja análisis de sensibilidad.	102
	ANEXO E: Tabla Análisis de Hofstede entre México y España	106
	ANEXO F: Test Readiness Assessment.....	112
	ANEXO G: Propuesta económica real para un proyecto en México	114
	ANEXO H: Contactos con directivos de CLEVER-GLOBAL.....	115
	ANEXO I: Organigrama CLEVER-GLOBAL 2016	119

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Top 10 Latin Business Index 2015.....	15
Tabla 2. Índices macroeconómicos del top 10 de “Latin Business Index 2015”	17
Tabla 3. Índices Doing Business – Clasificación de economías	19
Tabla 4. Ranking Global competitiveness index	20
Tabla 5. Indicadores de preparación Tecnológica.....	21
Tabla 6. Ponderación de variables para selección de Mercado	22
Tabla 7. Indicadores de crecimiento de México.....	26
Tabla 8: Tratados de libre comercio de México.....	30
Tabla 9: Tramos de impuesto sobre la Renta en México en USD.....	31
Tabla 10. Nuevos proyectos de plata en México.....	36
Tabla 11. Datos de la Infraestructura mexicana	39
Tabla 12: Análisis FODA.....	47
Tabla 13: Resultados financieros.....	51
Tabla 14: Crecimiento de la compañía.....	52
Tabla 15: Gastos de personal.....	52
Tabla 16: Resultado del ejercicio por filiales	52
Tabla 17: Preparación para la internacionalización.....	55
Tabla 18: Análisis de alternativas de entrada.	60
Tabla 19: Criterios para seleccionar la ciudad donde localizarse en México.....	61
Tabla 20: Potenciales ciudades donde localizarse en México.....	63
Tabla 21: Presupuesto Inicial Recursos Humanos	77
Tabla 22: Tabla de costo en Marketing	79
Tabla 23: Inversiones Iniciales.....	81
Tabla 24: Estado de Resultado y Flujo de Caja.....	81
Tabla 25: Indicadores Económicos Proyecto nueva filial México.....	83
Tabla 26: Análisis de sensibilidad respecto la inversión inicial.....	84
Tabla 27: Análisis de sensibilidad respecto los ingresos operacionales.....	84
Tabla 28: Análisis de puntos críticos.....	85

INDICE DE FIGURA

Figura 1: Principales hitos en la evolución de CLEVER-GLOBAL.....	3
Figura 2: Diez pasos para un plan de negocios exitoso.....	8
Figura 3: Principales drivers de crecimiento en la industria tecnológica.....	14
Figura 5. Pirámide de población de México, 2016.....	27
Figura 4: Hogares con internet en México.....	28
Figura 5: Análisis Hofstede entre México y España.....	34
Figura 6: Industria Automotriz.....	38
Figura 7: Aplicación México Investment Map.....	61
Figura 8: Proceso de gestión y validación documental con SerCAE.....	65
Figura 9: Distribución de ventas de la compañía.....	66
Figura 10: Elementos que controla la compañía.....	71