



# Mediterranean Consulting



**Servicios de consultoría  
para la Internacionalización**



# Mediterranean Consulting

## ÍNDICE

---

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>2. LA PRESELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES</b> .....	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES .....	5
2.2 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE MERCADOS .....	6
2.3 NUESTRO ENFOQUE .....	7
2.4 DEDICACIÓN AL PROYECTO DE PRESELECCIÓN DE MERCADOS .....	8
<b>3. ESTRATEGIA DE DESPLIEGUE. ¿CÓMO LO HACEMOS?</b> .....	<b>9</b>
<b>3.1 PRIMERA ETAPA. NUESTRO PLAN DE ACCIÓN (ESTRATEGIA)</b> .....	<b>9</b>
3.1.1 ELABORAR EL PLAN DE ACCIÓN PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN .....	9
3.1.2 REQUISITOS PARA EXPORTAR A LOS PAÍSES DESTINO .....	10
<b>3.2 SEGUNDA ETAPA. POSICIONAMIENTO EN EL PAÍS</b> .....	<b>11</b>
3.2.1 CONTACTO CON ORGANISMOS ESPAÑOLES .....	11
3.2.2 CONTACTO CON LOS ORGANISMOS DE PROMOCIÓN INTERNACIONAL DE LOS PAÍSES OBJETIVO .....	11
3.2.3 CONTACTO CON OTRAS EMPRESAS .....	12
<b>3.3 TERCERA ETAPA. ANÁLISIS DEL MERCADO DESTINO.</b> .....	<b>12</b>
3.3.1 CONTACTANDO CON EL PAÍS DESTINO .....	12
3.3.2 PRIMER VIAJE AL PAÍS DESTINO .....	13
3.3.3 INFORMACIÓN AD-HOC PARA EL CLIENTE .....	13
<b>3.4 CUARTA ETAPA. PROCESANDO TODA LA INFORMACIÓN.</b> .....	<b>14</b>
3.4.1 ACTUALIZANDO NUESTRO PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO .....	14
3.4.2 SEGUNDO VIAJE AL PAÍS OBJETIVO .....	14
<b>3.5 QUINTA ETAPA. DESPLIEGUE DE LA ACTIVIDAD</b> .....	<b>15</b>
<b>3.6 SEXTA ETAPA. SEGUIMIENTO</b> .....	<b>15</b>
<b>4. DEDICACIÓN AL PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN</b> .....	<b>16</b>
<b>5. PRINCIPALES CONCLUSIONES</b> .....	<b>17</b>



# Mediterranean Consulting

## 1. INTRODUCCIÓN

El proceso de abrir mercado en otros países es una tarea compleja, no exenta de riesgos, en la que deben establecerse procesos de trabajo específicos para cada país al que se pretende exportar. La realidad es que, aunque existen múltiples organismos de promoción de las empresas españolas en el extranjero, el abordar un proyecto de comercialización de sus productos en el mercado internacional es una tarea que requiere un análisis pormenorizado y una planificación previa, que será clave para poder conseguir establecer relaciones comerciales con otros países de forma eficiente y sostenida en el tiempo.

Este documento no pretende ser el ABC del buen exportador, ya que por experiencia sabemos que no existen fórmulas únicas para abordar un nuevo mercado exterior. Pretendemos tan sólo describir el conjunto de pasos que, en caso de sernos encomendada la tarea de iniciar la actividad internacional, realizaríamos para poder obtener resultados positivos.

Vaya por delante que en nuestra opinión no existen atajos, ni fórmulas rápidas de establecimiento, ni mercados esperando a que lleguemos para consumir nuestros productos. Quizás sea excesivamente real, pero eso es lo que nos encontraremos al iniciar nuestra actividad en mercados internacionales.

También debemos hacer una reflexión en voz alta. En ocasiones, compañías proveedoras de servicios de internacionalización nos plantean modelos de trabajo que nos suenan a casi "idílicos", que si nuestro producto es bueno, que si tendrá aceptación seguro, que hay mucha demanda esperándonos y que el hecho de que ellos puedan tener una oficina en ese país o un acuerdo con algún agente local, facilitará mucho nuestro objetivo de poder vender nuestro producto en ese país.

Pues bien, siento decirles que por nuestra propia experiencia **eso no suele ser exactamente así**. La experiencia nos dice que lo importante no es que nos hagan un primer pedido, sino que nuestro primer pedido obedezca a una estrategia previa que hemos planificado y que puede tener continuidad en el tiempo.



# Mediterranean Consulting

Cada país dispone de una oferta que de forma razonable cubre la demanda. Nosotros lo que debemos empezar a plantear es como identificar aquellos sectores del mercado, nicho o clientes potenciales, que pueden encajar de una forma natural con nuestros productos. Por eso es vital pensar en ese mercado potencial y ya, de principio, adaptar o customizar, si es necesario, nuestro producto para que tenga una mayor aceptación en nuestros mercados objetivo.

En definitiva, si queremos estabilizar un flujo comercial entre países, debemos trabajar de forma pormenorizada y planificada, pensando siempre en las peculiaridades del país destino y teniendo claro que nadie va a hacer nuestro trabajo, que consiste en desarrollar un plan de acción que se adapte a nuestras necesidades, que cuente con recursos de los que podamos disponer y sobre todo que sea realista.

En este documento describimos qué pasos daríamos nosotros para ayudar a su compañía a establecer relaciones comerciales estables con el mercado exterior. Nos gusta decir que nosotros, cuando llegamos a un acuerdo con un nuevo cliente, es como si pasáramos a formar parte de su plantilla. Es decir, tenemos unos días de trabajo establecidos, un horario, unas tareas a desarrollar, un jefe al que reportar, etc.



# Mediterranean Consulting

## 2. LA PRESELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES

### 2.1 ANTECEDENTES

La internacionalización es un proceso que toda empresa se ha planteado en algún momento, formal o informalmente. Es un proceso de ejecución compleja, puesto que implica el planificar una estrategia empresarial en un país diferente al nuestro, donde nuestro grado de conocimiento a diferentes niveles, es bajo. También cabe destacar el hecho de que el proceso de selección del mercado objetivo se hace en muchas ocasiones de forma poco metódica, lo que conlleva el abordar mercados poco óptimos y el tender a dispersar el esfuerzo. Esto generalmente llevará a realizar pocas operaciones en cada uno de los mercados.

Desde el punto de vista empresarial esto se traduce en una expansión demasiado lenta en los mercados externos y un porcentaje poco significativo de facturación internacional en relación con el total de la empresa.

Es importante incidir también en la dificultad que comporta el atender correctamente a varios mercados al mismo tiempo, sobre todo para las PYMES. Por eso el principal objetivo en un proyecto de internacionalización es conseguir que la empresa asuma el impacto que supone la apertura a nuevos mercados.

Por ello podemos asegurar que es recomendable abordar los mercados potenciales uno a uno, no varios al mismo tiempo. **Tenemos que entender el proceso de internacionalización como un proceso progresivo y constante**

Para realizar una preselección de mercados preferentes para nuestra empresa no es necesario incurrir en grandes costes, como análisis pormenorizados o visitas a los diferentes países objetivo.

Será suficiente con definir una serie de criterios que nos ayuden en la preselección y utilizaremos información comparativa entre países que obtendremos de fuentes de acceso público.



# Mediterranean Consulting

## 2.2 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE MERCADOS

A continuación describimos un conjunto de criterios a tener en consideración para llevar a cabo la selección de nuestros países objetivo.

Al finalizar la definición de los mismos y para obtener una visión completa a la hora de realizar el informe final de conclusiones, deberemos considerar los criterios en su conjunto.

Algunos criterios para elegir un mercado de exportación pueden ser los siguientes:

- **Dimensión de los mercados.** Deberemos conocer cuáles son los principales países que consumen nuestro producto y también cuáles son los principales importadores del mismo. Inicialmente el tamaño del mercado también influirá en nuestra decisión. Cuanto mayor sea el mercado, más posibilidades hay de comercializar nuestros productos. Además, los costes incurridos son más rápidamente amortizables si el mercado es más grande.
- **Crecimiento previsto del mercado.** El crecimiento que más nos interesa es el de las importaciones de nuestro producto. Pero no siempre encontraremos datos al respecto. En ese caso es recomendable utilizar información sobre las importaciones totales y el PIB.
- **Accesibilidad.** Es importante que podamos hacer llegar de una manera sencilla los productos de nuestra empresa, por lo que hay que tener en cuenta diferentes aspectos como la proximidad geográfica (cuánto más cerca, mejor, menos costes logísticos), y la accesibilidad normativa y legal (aranceles, fiscalidad, gestión aduanera, normativa de fabricación, normativa de consumo, normativa de instalación en el país, etc.).
- **Proximidad cultural.** Sin duda es un elemento a tener en cuenta, tanto desde el punto de vista del producto como de las relaciones comerciales. Si nuestro producto, independientemente de las normativas a cumplir, tiene en el consumidor objetivo un encaje natural, esto dará como resultado una “implantación natural” de nuestro producto. Por otra parte, si nuestro modelo de relación comercial, a la hora de entender los negocios, es similar, facilitará también nuestra gestión diaria.



# Mediterranean Consulting

- **La sostenibilidad en el tiempo.** Abrir un nuevo mercado a nivel internacional es una tarea difícil y conlleva asociados costes económicos. Por eso, desde un inicio, el objetivo debe ser el estabilizar nuestras operaciones en este mercado y mantenerlas en el tiempo. Para ello es más recomendable apostar por mercados desarrollados, que sean sinónimo de estabilidad.
- **Criterios indirectos condicionantes.** Junto con los criterios descritos anteriormente, deberemos tener en cuenta aspectos relevantes como cuál es el país destino que están eligiendo nuestros competidores, a qué lugares se están exportando ya nuestros productos, desde qué países nos piden información de nuestros artículos, si tenemos clientes ya en algún país, etc.

## 2.3 NUESTRO ENFOQUE.

Todo proceso de internacionalización debe hacerse con la máxima colaboración de la dirección y con una transparencia en el proceso que debe hacer que todos los interlocutores que forman parte de la empresa, perciban que el trabajo que estamos realizando tiene tan sólo una finalidad: **El ayudar a la compañía a que su proceso de apertura de nuevos mercados se realice de forma eficaz y eficiente.**

Nuestro planteamiento y me permito decir nuestro objetivo, es convertirnos en una pequeña área de organización dentro de su empresa. El hecho de que seamos recursos externos es tan sólo una modalidad contractual de relacionarnos, puesto que nuestro mayor éxito será el que las diferentes personas que trabajan en la empresa, nos vean como un recurso más.

En este caso, el trabajo a realizar se centrará en realizar este proceso de preselección de mercados objetivo descritos en el punto anterior. Para ello nuestro planteamiento se basa en la realización de un conjunto de jornadas de trabajo para llevar a cabo este análisis.

Finalmente, debemos indicar que la estimación de jornadas es un punto de partida inicial, que marca el umbral mínimo de dedicación para abordar este trabajo de preselección. En cualquier caso es el cliente el que tiene la oportunidad de modificar esta dedicación en función del ritmo de trabajo que se quiera alcanzar.

**Resultados:** Disponer de un análisis comparativo, de potenciales mercados objetivo en función de la comparación del conjunto de criterios descritos en este documento. Esta fase se aplica tan solo a aquellas empresas que no tengan decidido a que país quieren exportar, si la empresa tiene ya decidido el mercado que quiere abordar, esta fase no es necesaria.



# Mediterranean Consulting

## 2.4 DEDICACIÓN AL PROYECTO DE PRESELECCIÓN DE MERCADOS

En este documento se ha descrito el proceso que nosotros seguimos para realizar una preselección de países. Como puede entreverse, es una tarea -que aunque con unos canales establecidos de búsqueda de información- compleja y que requiere una determinada dedicación de recursos para avanzar de forma consolidada.

En este punto es en donde, junto con la dirección de la compañía, deben consensuarse los recursos que Mediterranean Consulting dedicará al proyecto y la dedicación de los mismos.

Inicialmente y a modo de referencia se estiman las siguientes dedicaciones:

- Intensidad baja ..... 2 jornadas al mes
- Intensidad media ...1 semana al mes
- Intensidad alta ..... 2 semanas al mes

Una vez definida la intensidad, se establecerá un calendario de trabajo, en el que se estimará el número de meses que la empresa inicialmente quiere dedicar a este proyecto. El período mínimo que recomendamos es de 6 meses.

Estas dedicaciones son las predefinidas. Evidentemente se pueden ajustar a cada cliente en función de las necesidades del proyecto y de las fechas deseadas por la empresa para llevar a cabo su proyecto de internacionalización.

Nuestro compromiso es el de, con el tiempo pactado, ir realizando las tareas que forman parte del proyecto. En todo momento el trabajo que estemos desarrollando será controlable por el cliente mediante un conjunto de herramientas de seguimiento que ponemos a su disposición.

El cliente es libre, en cualquier momento, de no continuar con el proyecto, no incurriendo en ningún tipo de penalización.





# Mediterranean Consulting

## 3. ESTRATEGIA DE DESPLIEGUE. ¿CÓMO LO HACEMOS?

A continuación describimos el conjunto de fases que creemos son necesarias para llevar a cabo un proyecto de internacionalización.



Figura 1: Esquema general de internacionalización

### 3.1 PRIMERA ETAPA. NUESTRO PLAN DE ACCIÓN (ESTRATEGIA)

#### 3.1.1 Elaborar el plan de acción para la internacionalización

Un plan de acción es una presentación resumida de las actividades que deben realizarse para lograr un objetivo.

En el plan se describe de forma detallada la relación de acciones a realizar para cada objetivo, su priorización, los recursos que se asignarán y el plazo de tiempo estimado para su realización.



# Mediterranean Consulting

Este primer punto ayudará a estructurar lo que será el proyecto de internacionalización. La finalidad no es tener un gran plan detallado, puesto que inicialmente nos faltará mucha información, pero lo importante es tener una primera relación de tareas a realizar. Esto nos ayudará a darnos cuenta qué aspectos internos tenemos que empezar a trabajar para poder abrirnos al exterior de forma ordenada.

Este elemento es el que inicialmente guiará todo el trabajo de internacionalización de la empresa. Es la hoja de ruta a seguir.

Todo plan de acción lo podemos llamar “entidad dinámica sujeta a cambios”. Es decir, el plan de acción debe ser el elemento operativo de todo nuestro trabajo, y por ello debe contener acciones concretas, reales, medibles y alcanzables. Aquellas mejoras, iniciativas, nuevos requerimientos normativos, etc., que se consideren de valor se plantearán, para incluirlas, si se considera oportuno, en el proyecto final.

Finalmente, debemos recordar que el plan de acción debe desarrollarse tanto por el consultor/es asignados, como por las personas clave de la compañía que deberán aportar el valor añadido del conocimiento exhaustivo de la empresa y su producto. La suma del conocimiento externo e interno es un factor determinante para el éxito de todo el proyecto.

**Resultados:** Disponer de la primera versión del plan de trabajo con las acciones a realizar, de forma ordenada y priorizada, con la planificación de fechas y recursos necesarios.

**Sin duda es el primer elemento clave para la internacionalización.**

### 3.1.2 Requisitos para exportar a los países destino

Debemos tener claros cuáles son todos los requisitos legales y de operativa que nuestros productos deben cumplir para poder venderse en el país objetivo.

Deberemos tener un informe jurídico concluyente de los requisitos legales y un resumen de las características o atributos que tienen que tener nuestros productos.

Una vez que tenemos totalmente definido este punto es posible que tengamos que hacer algunas modificaciones en nuestro modelo productivo, de gestión o logístico, para adaptarnos a estos nuevos requisitos, o, al menos, los cambios que tendremos que introducir en aquellos productos que enviemos al país en cuestión.



# Mediterranean Consulting

**Resultados:** Tener identificados los requisitos iniciales necesarios para exportar al país destino.

Cada país tiene unas peculiaridades en relación a la implantación de empresas extranjeras, por eso es importante conocer las diferentes alternativas que podemos tener para establecernos en nuestro país objetivo.

## 3.2 SEGUNDA ETAPA. POSICIONAMIENTO EN EL PAÍS

### 3.2.1 Contacto con Organismos Españoles

En este punto, deberemos contactar con los organismos españoles que tienen presencia en nuestro país objetivo para obtener información vinculante, como: ayudas disponibles, servicios que se ofrecen en destino, existencia de estudios previos sectoriales que puedan sernos de utilidad, etc.

**Resultados:** Disponer de la relación de organismos nacionales o provinciales, que pueden sernos de utilidad en le país destino, identificar líneas de soporte a la internacionalización, etc.

### 3.2.2 Contacto con los organismos de promoción internacional de los países objetivo

En este punto, deberemos realizar lo mismo que hemos hecho con las entidades españolas, pero en este caso lo haremos directamente con aquellos organismos, entidades vinculadas, etc., que los países objetivo tengan en España, para conocer qué servicios podemos obtener: ayudas disponibles, ventajas fiscales, servicios que se ofrecen en destino, existencia de estudios previos sectoriales que puedan sernos de utilidad y que hayan sido desarrollados directamente por ellos, etc.

**Resultados:** Disponer de la relación de organismos del país destino que pueden ayudarnos en nuestra internacionalización.



# Mediterranean Consulting

## 3.2.3 Contacto con otras empresas

Este punto no siempre será factible realizarlo, pero en caso de que fuera posible, contactaríamos con compañías que identifiquemos que ya han iniciado esta andadura previamente, para poder intercambiar opiniones. Es decir, organizar sesiones “one to one” para conocer de primera mano su experiencia.

Siempre intentamos llevar a cabo este punto ya que la información que solemos obtener así es muy valiosa.

**Resultados:** Conocer las experiencias de otros clientes que ya están operando en el país destino.

## 3.3 TERCERA ETAPA. ANÁLISIS DEL MERCADO DESTINO.

### 3.3.1 Contactando con el país destino

Con toda la información recogida hasta el momento, debemos ya iniciar los primeros contactos con potenciales colaboradores en el país destino. En este punto realizaremos llamadas telefónicas, organizaremos videoconferencias, etc., pero aún no nos desplazaremos al país objetivo.

Tras finalizar esta fase deberemos disponer de una relación de personas de contacto, organismos, analistas de mercado, etc., que formarán parte de una agenda de trabajo que se desarrollará en el país destino.

**Resultados:** Disponer de un primer directorio de contactos clave y tener organizada la agenda de trabajo de nuestro primer viaje.



# Mediterranean Consulting

## 3.3.2 Primer viaje al país destino

Tras avanzar nuestras conversaciones con los diferentes interlocutores, deberemos establecer una agenda de trabajo que se realizará ya en nuestro país objetivo.

Entre los múltiples puntos a tratar deberemos concluir el viaje con la petición de una serie de estudios de mercado que nos darán información del tipo: grandes cifras del sector, puntos débiles y fuertes del sector, distribución de la demanda por tipología de producto, distribución de la demanda por sectores, ferias y eventos relevantes del sector, etc.

Este viaje inicial nos permitirá definir los siguientes pasos a seguir. Uno de ellos, evidentemente, será actualizar nuestro plan de acción, adecuando los resultados obtenidos en el trabajo de campo realizado en el país a los objetivos que tenemos definidos.

**Resultados:** Tras nuestro primer viaje, tendremos una visualización real de cómo llevar a cabo nuestro plan de acción,

## 3.3.3 Información ad-hoc para el cliente

La información que obtengamos debe ser efectiva por lo que deberá elaborarse de forma concreta para nosotros. Es decir, a los posibles estudios que puedan existir ya para un país concreto y un sector concreto, se deberán añadir los anexos necesarios que nos aporten una información mucho más específica. Esta información será del tipo: canales de distribución y comercialización existentes, datos de contacto de los principales importadores, los principales competidores, las principales empresas, análisis de cuál es la demanda potencial, análisis de los artículos que podrían tener mayor aceptación y/o menor competencia, etc.

**Resultados:** Disponer de información de mercado, competencia, etc, personalizada para nuestro caso, mediante la elaboración por un tercero de un análisis a medida.



# Mediterranean Consulting

## 3.4 CUARTA ETAPA. PROCESANDO TODA LA INFORMACIÓN.

### 3.4.1 Actualizando nuestro plan de acción estratégico

Tras analizar toda la información obtenida seguramente deberemos actualizar nuestro plan de acción estratégico que habíamos definido en la primera fase de este documento. En esta actualización recogeremos todos aquellos puntos que tras finalizar la fase de análisis del país consideremos que tienen que estar presentes.

Aquí nos habrán surgido nuevos puntos, como pueden ser,

- Qué método para comercializar es el más adecuado para nosotros (sociedad, intermediario, venta directa a punto de venta...).
- Si tenemos que iniciar el proceso de selección de potenciales socios y/o distribuidores en el país.
- Etc.

**Resultados:** Con toda la experiencia real del trabajo realizado hasta este punto, tendremos el plan de acción revisado y actualizado.

### 3.4.2 Segundo viaje al país objetivo

Con las conclusiones detalladas de nuestro análisis, realizaremos una agenda de actividades a realizar que se enviará a nuestro interlocutor de confianza en el país. En ella se requerirán una serie de tareas concretas, como por ejemplo: búsqueda de distribuidores, búsqueda de clientes directos potenciales, etc.

Tras enviar esta información, planificaremos nuestro segundo viaje que tendrá por finalidad contrastar “in-situ” las tareas encomendadas.

**Resultados:** En este punto tendremos ya previstas entrevistas de trabajo con potenciales clientes y/o distribuidores, etc., que ya tendremos organizadas de antemano con toda la información recopilada y analizada hasta la fecha.



# Mediterranean Consulting

## 3.5 QUINTA ETAPA. DESPLIEGUE DE LA ACTIVIDAD

Tras finalizar las cuatro etapas anteriores, ya podremos definir de forma eficiente cuál va a ser el plan de trabajo para el despliegue en el país. En este plan deberemos ya establecer algunos puntos como:

- Un modelo de logística adecuado (valorar costes).
- La estructura de recursos humanos.
- Los procedimientos de reabastecimiento (repeticiones, solicitudes de pedidos, etc.).
- Ajustar nuestro sistema de gestión para que cubra los aspectos necesarios del país (formatos de facturas, documentos de emisión de pedidos, contabilidad, etc.).
- Establecer los mecanismos económicos (gestión de cobros, gestión impositiva, etc.).
- Establecer los mecanismos de control y supervisión.

## 3.6 SEXTA ETAPA. SEGUIMIENTO

Aunque se puede entender como implícito, el seguimiento es un punto en el que deberemos establecer una serie de informes de gestión y de indicadores de rendimiento, que semanalmente deberemos monitorizar.

El objetivo es el de anticiparnos a los cambios o ajustes que puedan plantearse en el día a día y esto pasa por identificar qué indicadores utilizaremos de referencia.



# Mediterranean Consulting

## 4. DEDICACIÓN AL PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Como se pone de manifiesto en todo lo descrito hasta el momento, el abrirse a mercados internacionales es una tarea, en el mejor de los casos, compleja y que requiere una determinada dedicación de recursos para avanzar de forma consolidada.

Es ahora cuando, con la dirección de la compañía, deben consensuarse los recursos que Mediterranean Consulting dedicará al proyecto y la dedicación de los mismos.

Inicialmente y a modo de referencia se estiman las siguientes dedicaciones:

- Intensidad baja ..... 2 jornadas al mes
- Intensidad media ...1 semana al mes
- Intensidad alta ..... 2 semanas al mes

Una vez definida la intensidad, se establecerá un calendario de trabajo, en el que se estimará el número de meses que la empresa, inicialmente, quiere dedicar a este proyecto. El período mínimo que recomendamos es de 12 meses.

Estas dedicaciones son las predefinidas. Evidentemente se pueden ajustar a cada cliente en función de las necesidades del proyecto y de las fechas deseadas por la empresa para llevar a cabo su proyecto de internacionalización.

Nuestro compromiso es el de, con el tiempo pactado, ir realizando las tareas que forman parte del proyecto. En todo momento, el trabajo que estemos desarrollando será controlable por el cliente mediante un conjunto de herramientas de seguimiento que ponemos a su disposición.





# Mediterranean Consulting

## 5. PRINCIPALES CONCLUSIONES

El resumen de todo el enfoque planteado en este documento es lo que bajo nuestro punto de vista debería al menos realizarse para poder realizar una aproximación al mercado internacional con pasos firmes y coherentes.

Está claro que en el día a día de un proyecto de este tipo surgen cambios, imprevistos, oportunidades, incidencias y situaciones que deberán gestionarse adecuadamente. Lo que nosotros queremos transmitir es que siendo conscientes de esta realidad, si no tenemos internamente desarrollado y estructurado nuestro plan, nos será mucho más difícil gestionar esta actividad.

La garantía del éxito es una fórmula, que aunque a veces se utiliza como argumento para obtener un proyecto, no está garantizada, por mucho que se realice el proyecto de manera adecuada. Lo que sí podemos garantizar es que el trabajo realizado de forma planificada y con recursos conocidos, nos permite aumentar significativamente las posibilidades de éxito de nuestra iniciativa internacional.

No olvidemos que nadie va a realizar el trabajo que internamente debemos llevar a cabo nosotros. Como decíamos en la introducción, bajo nuestro punto de vista no existen los atajos, lo que existe es el trabajo continuado y ordenado para obtener unos objetivos que deberán ser en cualquier caso alcanzables y medibles.

Les agradecemos la oportunidad que nos han brindado de conocernos y poder así mostrarles nuestra forma de trabajar, que se basa en cuatro pilares básicos: La ética profesional (integridad), el trabajo en equipo (compenetración), el interés por las personas (empatía) y el compromiso con los resultados.