



Gefico

GEFICO

1	Trayectoria de la empresa	34
2	Situación de partida	36
3	Internacionalización, un proceso clave para el futuro de la organización	50
4	Principales conclusiones	57



TRAYECTORIA DE LA EMPRESA

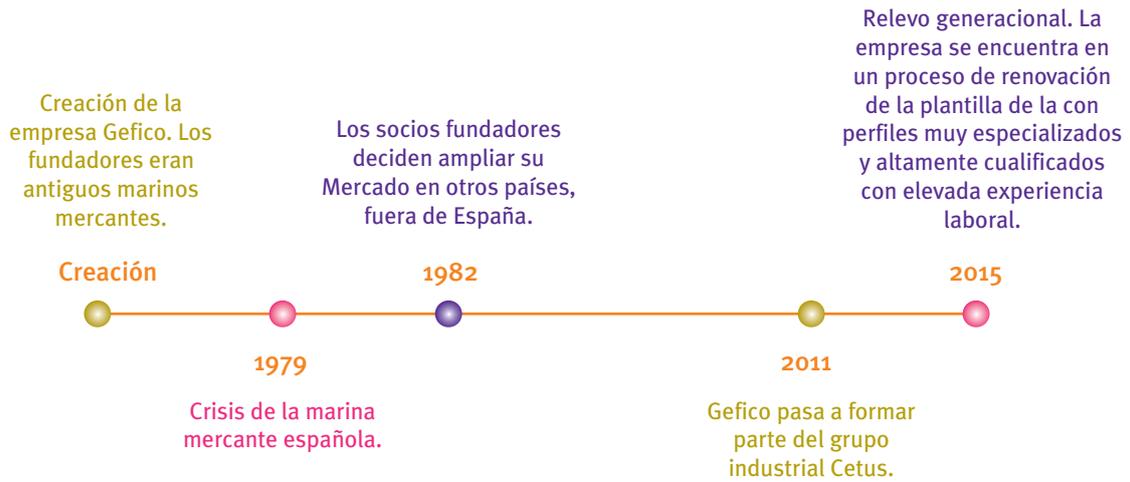
1.1. *Historia de la empresa*

Gefico, empresa de fabricación de equipos y repuestos para el tratamiento del agua, se crea en A Coruña gracias al esfuerzo de una serie de marinos mercantes que utilizaron su amplitud de horizontes para promover el negocio. El conocimiento obtenido de su experiencia en el mar les permitió asegurar el diseño de un producto que cumpliera todas las exigencias del mercado.

En sus orígenes, la empresa se dedicaba principalmente a suministrar productos para el tratamiento de agua de mar a bordo de buques. Actualmente, Gefico se dedica a la producción y comercialización de equipos en los sectores Naval, Offshore, Náutico y a aplicaciones en tierra en industrias y comunidades en relación al tratamiento de agua potable.

El hecho más relevante para la empresa, se produjo a finales de los años 70 y principios de los años 80, con la crisis de la marina mercante española. Dicha crisis provocó que un volumen considerable de empresas del sector desapareciesen, por lo que la organización decidió en ese momento afrontar un proceso de internacionalización que les ha permitido sobrevivir en el contexto actual del mercado.







SITUACIÓN DE PARTIDA

2.1. Situación actual

2.1.1. Objetivos principales de Gefico

Gefico nace con el objetivo principal de ser una empresa líder en el diseño, desarrollo y suministro de equipos y repuestos de tratamiento del agua en el sector Naval, Offshore y Náutico, así como en el desarrollo de aplicaciones en tierra para el tratamiento de agua potable.

Con el fin de alcanzar el objetivo principal de la organización, se han definido los siguientes objetivos específicos que Gefico considera necesarios para cumplir el objetivo general previamente definido.

1. Continuar con el negocio de fabricación de productos para el tratamiento de aguas, tales como, evaporadores y membranas, además de experimentar con posibles nuevas líneas de negocio de forma cauta.
2. Conseguir una mayor implicación con el cliente final en colaboración con el distribuidor.
3. Lograr una especialización de productos y servicios de alta calidad y elevada reputación.
4. Apertura de nuevas líneas de negocio bajo el paraguas de una nueva marca, manteniendo la imagen de especialización de Gefico.
5. Cumplir los principios de sostenibilidad y flexibilidad de Gefico basados en la biodiversidad y respeto a las diferentes visiones mediante la participación de todos para lograr el enriquecimiento común de la empresa.



6. Conseguir la consolidación de la transición del presidente actual y que su aportación se integre, como otras, al código genético de la entidad.
7. Controlar y conocer las expectativas de todas las partes intervinientes en el proceso: proveedores, distribuidores, clientes, empleados, etc.

2.1.2. Líneas de Negocio

Gefico cuenta con 2 líneas de negocio a través de las cuales satisface las necesidades de sus clientes. A continuación se presenta dichas líneas y los productos y servicios que componen su oferta:

a) *Venta de equipos de tratamiento de agua*

La venta de equipos está dirigida principalmente a clientes de diversos sectores como el naval, Offshore, Náutico e industrial, con el objetivo de dar respuesta a las necesidades relacionadas con el tratamiento de agua a través de productos pensados para trabajar en condiciones extremadamente duras.

Productos

- **Evaporadores:** para producir diferentes tipos de agua destilada a partir de agua de mar, utilizando cualquier calor residual e incrementando la eficiencia energética.
- **Tecnología de membranas:** tratan cualquier tipo de agua para poder ser usadas para consumo, irrigación, etc. Operan bajo el principio de ósmosis inversa, filtran el agua de mar eliminando las sales y otros contaminantes y permitiendo sólo el flujo de agua dulce.
- **Tratamiento de agua:** Ofrecen un amplio rango de productos para el tratamiento de agua como: mineralizadores, dosificadores y lámparas U.V. pequeñas y grandes.
- **Anti-incrustante:** Gefico ha desarrollado un generador de iones de cobre para prevenir el crecimiento de la fauna marina en los sistemas de refrigeración causada por los componentes biológicos presentes en el agua.

b) *Venta de repuestos*

Gefico suministra repuestos de los productos mencionados anteriormente.

Productos

- Repuestos de evaporadores.
- Repuestos de los productos de tecnología de membranas.
- Repuestos de los productos de tratamiento de agua.
- Repuestos de los componentes del generador de iones utilizado para anti-incrustante.



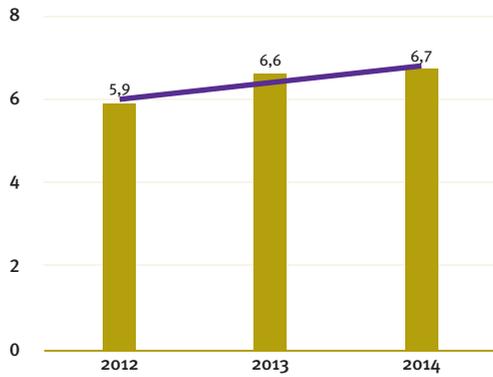
2.1.3. Evolución Económica

En 2014 la organización obtuvo una **facturación** cercana a los **6,7 millones de millones de €** entre las distintas líneas de negocio, lo que supone un 1,5% superior al año anterior. Así la organización afianza la tendencia de crecimiento que está experimentando en los últimos años.

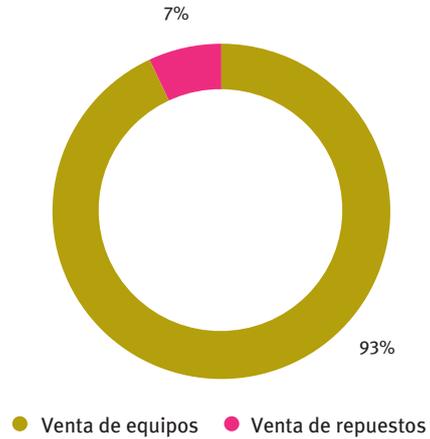
Respecto a la facturación entre las distintas líneas de negocio, cabe destacar que la venta de equipos de tratamiento de agua supuso el 93% de la facturación total en 2014, consolidándose como la actividad principal de la empresa, mientras que la venta de repuestos alcanzó el 7% restante.

Evolución de la facturación de las líneas de negocio

Evolución Facturación anual (en MM€)



Distribución de la facturación 2014 por línea de negocio

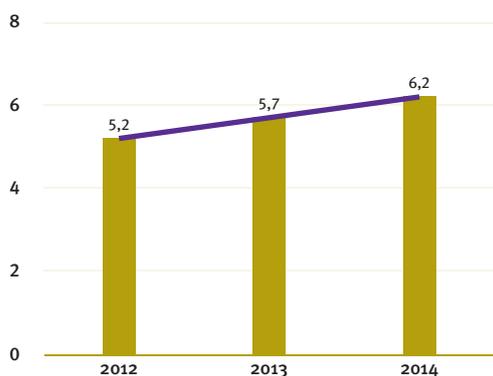




Venta de equipos de tratamiento de agua

La línea de venta de equipos obtuvo una facturación 9% superior al año anterior, alcanzando los 6,2 millones €.

Así, se afianza la tendencia de crecimiento experimentada por dicha línea de negocio y su importancia en la organización.

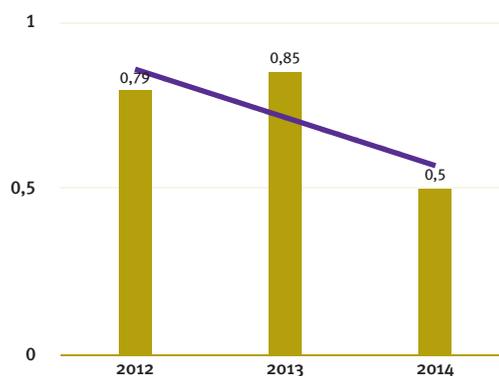


	2012	2013	2014
% Facturación total	88	86	93

Venta de repuestos

La venta de repuestos obtuvo una facturación 41% inferior al año anterior, llegando a los 0,5 millones €.

Además, en 2014 se redujo a la mitad la aportación de dicha línea de negocio a la facturación total.

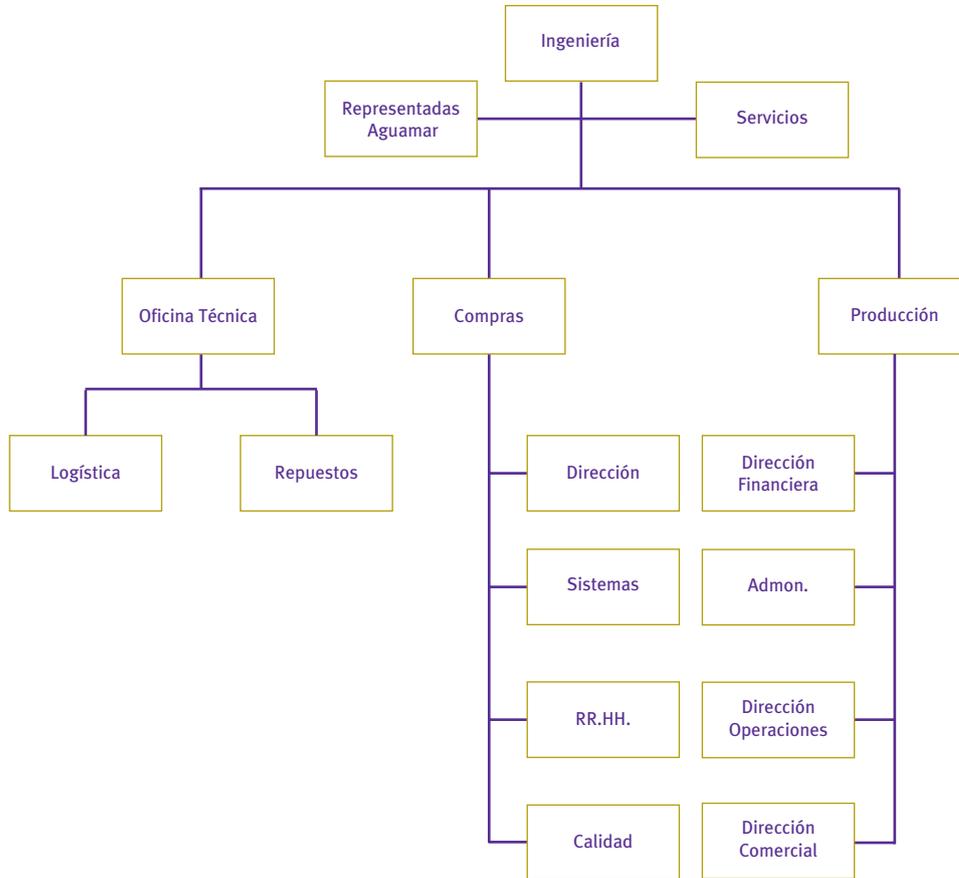


	2012	2013	2014
% Facturación total	12	14	7



2.1.4. Equipo Humano

Actualmente la organización cuenta con **40 empleados** y está estructurada en **10 departamentos**, cuyo detalle se muestra a continuación.



Departamentos de la empresa

Tal y como se ha comentado anteriormente, la organización se compone de 10 departamentos, que se explican a continuación.

a) Departamento Comercial y Marketing:

El departamento Comercial y de Marketing tiene como objetivo comercializar los distintos productos de la empresa, atendiendo y fidelizando al cliente.

b) Departamento de Ingeniería:

Dicho departamento se dedica al diseño y corrección de los productos que serán producidos para su comercialización, cumpliendo las normas iso 9000.



c) Departamento de Dirección Financiera:

El departamento de Finanzas y Contabilidad consigue obtener financiación para las operaciones de la empresa, gestiona el balance contable y vela por la rentabilidad de la actividad empresarial.

d) Departamento de Producción:

El departamento de Producción tiene como función la producción de los productos y la gestión del stock de los mismos.

e) Departamento de Calidad:

El departamento de Calidad tiene como función principal, velar por el cumplimiento de la Política de Calidad indicada por la Dirección de la Compañía.

f) Departamento de RRHH:

El departamento de Recursos Humanos tiene como función principal seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización.

g) Departamento de Oficina Técnica:

Este departamento es el encargado de diseñar y desarrollar nuevos productos para satisfacer las necesidades del mercado a partir de estudios de mercado, determinando sus características, volumen de fabricación y tratando de mejorar la relación calidad-precio, previo a la venta.

h) Departamento de Sistemas:

Dicho departamento se encarga del diseño, implementación y mantenimiento de los elementos que constituyen la infraestructura informática de Gefico.

i) Departamento de Compras:

El departamento de compras tiene como función principal la relación comercial con los proveedores de la empresa.

j) Departamento de Logística:

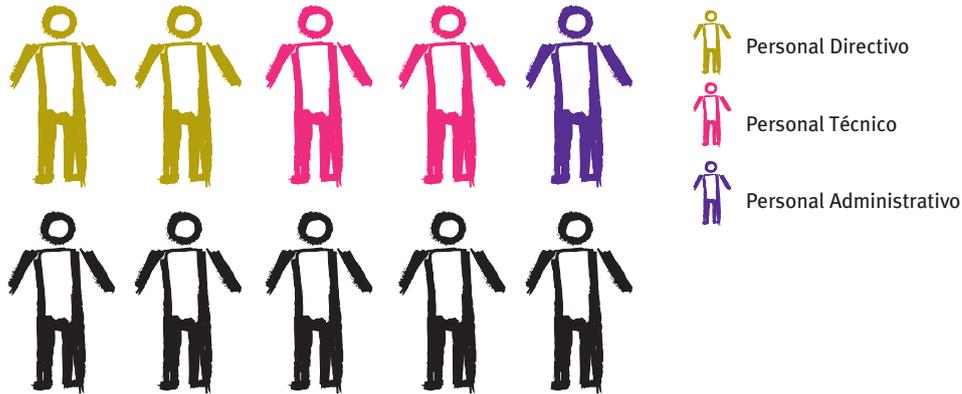
Dicho departamento comprende la planificación, organización y control de todas las actividades relacionadas con la obtención, transporte y almacenamiento de materiales y productos.



Distribución de la plantilla

En cuanto a la distribución de la plantilla, cabe destacar el elevado porcentaje de personal altamente cualificado siendo los puestos de directivos y técnicos la categoría mayoritaria.

Distribución por puesto



Destaca la presencia de **personal altamente cualificado** como Licenciados, Doctores e Ingenieros superiores.

Herramientas y órganos de Seguimiento y Control internos

De cara a realizar el seguimiento y control de las operaciones y actividades de la organización, Gefico ha definido una serie de herramientas y órganos con unas funciones y una sistemática claramente definidas.

a) *Herramientas de Seguimiento y Control:*

Se han definido una serie de herramientas que permiten realizar el seguimiento y el control interno de Gefico:

- Planes de acción.
- Planes estratégicos.
- Indicadores.



b) Órganos de Seguimiento y Control:

En cuanto a los órganos designados para el seguimiento y control de las actividades de la organización, destaca el Comité de seguimiento de planes de acción:

Comité de Seguimiento de planes de acción

Funciones

Dicho comité tiene como función principal realizar el seguimiento mensual de los planes de acción planteados por Gefico como herramienta de seguimiento y control.

2.1.5. Competencia

El mercado de tratamiento del agua presenta un entorno relativamente competitivo para Gefico, donde se identifican principalmente como potenciales competidores a multinacionales que disponen de una amplia gama de productos.

Aspectos diferenciales de la competencia

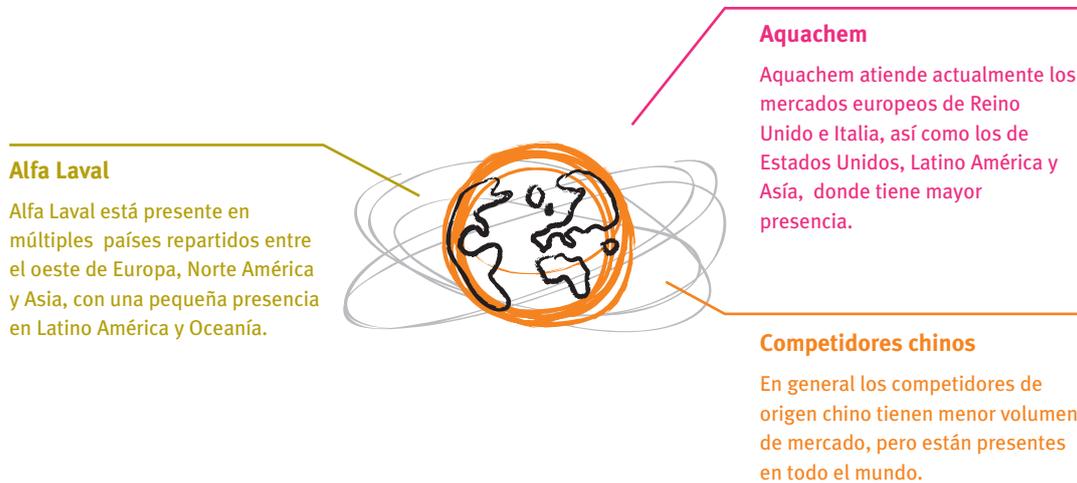
A continuación se presentan los aspectos diferenciales de cada competidor respecto a Gefico. En general, todos ellos se diferencian de Gefico en que son multinacionales y ofrecen una amplia variedad de productos, lo cual Gefico considera una desventaja al considerar que la clave de éxito en el sector marítimo es la especialización.

Alfa Laval	Alfa Laval es una gran multinacional sueca, cuyo aspecto diferencial es la variedad de su catálogo de productos.
Aquachem	Aquachem, competidor americano, destaca por su gran capitalización, lo que le permite realizar grandes inversiones para desarrollar nuevas actividades para su negocio.
Competidores chinos	La competencia china se caracteriza por el menor precio de sus productos.



Proyección internacional de los competidores

Cada uno de los competidores directos de Gefico está presente en mercados internacionales, no obstante, cada uno de ellos ha seguido una estrategia de internacionalización diferente.



Posicionamiento de los principales competidores

Cada uno de los principales competidores de la organización se ha posicionado en el mercado a través de una estrategia definida tal y como se muestra a continuación.

Alfa Laval	Su posicionamiento consiste principalmente en ofrecer una calidad igual o inferior a un precio superior, lo que les permite mayores ingresos.
Aquachem	El mercado distingue a dicho competidor por su reputación, a pesar de ofrecer una calidad similar a un precio superior.
Competidores chinos	Por último, los competidores en China se posicionan como fabricantes de menor precio.



2.2. Claves de éxito

2.2.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor representa los atributos que una empresa ofrece a sus clientes con el fin de satisfacer sus necesidades. Así, la propuesta de valor de Gefico se puede formular de la siguiente manera:

Propuesta de valor de negocio

“Nuestra propuesta de valor es garantizar a nuestros clientes tranquilidad puesto que somos una empresa especializada en productos de tratamiento del agua, con larga experiencia y demostrada solvencia a lo largo de nuestra trayectoria.”

2.2.2. Principales valores de la organización

El éxito cosechado se debe en parte a los valores que soportan la cultura y la estrategia mantenida por la empresa en estos últimos años. Así, destacan principalmente la calidad, el compromiso, la sostenibilidad y el trabajo en equipo.

Diseñar y desarrollar productos robustos y sencillos a precio competitivo, asegurando un servicio post-venta de alta calidad.
“Principio de excelencia”



La relación con el cliente debe basarse en la confianza, cumplir lo acordado en el contrato.
“Palabra y buen hacer”

Se lleva a cabo un planteamiento de trabajar a largo plazo en el cliente, es preferible apostar por acompañar al cliente y no atenderle puntualmente.
“Para recoger, hay que sembrar”

Horizontalidad y no verticalidad en las reflexiones relevantes del negocio. Con equipos proactivos para emprender y proponer sus puntos de vista.
“Libertad para opinar y aportar una nueva visión”



2.2.3. Modelo de Negocio

Gefico identifica como **clave de éxito** del Modelo de Negocio **la oferta de un producto de alta calidad y un servicio post-venta de confianza, basado en una relación de socio con sus proveedores y distribuidores.** A continuación se muestra la Cadena de Valor y los componentes del Modelo de Negocio de cara a entender en detalle en qué consiste y la estructura a través de la cual se traslada valor al cliente final.

Cadena de Valor

La identificación de la Cadena de Valor de Gefico permite identificar las distintas actividades que se desarrollan en la empresa y generan valor al cliente final.





Edición de producto: incorporación de nuevas gamas



Modelo de Negocio

Con el objetivo de identificar la estructura del modelo de negocio de Gefico y la materialización de su propuesta de valor, se analizarán 9 elementos que integran la esencia del modelo de negocio y permiten su entendimiento de manera clara y sencilla.

<p>Socios Clave</p> <p>Identifica los socios y proveedores clave para el desarrollo del negocio, sus actividades y recursos...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores. • Agentes y distribuidores que comercializan los productos en los mercados internacionales. 	<p>Actividades Clave</p> <p>La propuesta de valor implica desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing,..).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, producción y comercialización de los equipos y repuestos. 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Explica el producto/ servicio que se ofrece a los clientes para dar respuesta a sus necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipos y repuestos de tratamiento de agua de alta calidad. 	<p>Relación con el Cliente</p> <p>Establece los tipos de relación que se pueden establecer con cada segmento de clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación a largo plazo basada en la confianza.
	<p>Recursos Clave</p> <p>Describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como el tipo, la cantidad y la intensidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal involucrado en el diseño y producción de los equipos, y las personas encargadas de realizar las misiones comerciales. 		<p>Canal de Distribución</p> <p>Define la manera de entregar la propuesta de valor a los clientes o a cada segmento: tipo de comunicación, alcance y entrega de la propuesta de valor a los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agentes y distribuidores ubicados en los mercados internacionales.



Estructura de Costes Identifica los costes en los que se incurren al operar el modelo de negocio de cara a diseñar un modelo de negocio sostenible, eficiente y escalable. <ul style="list-style-type: none">• Altos costes de producción y logística.	Fuente de Ingresos Representan la forma en que la empresa genera los ingresos en cada segmento de cliente (pagos recurrentes...). <ul style="list-style-type: none">• Precio elevado acorde a la calidad y reputación de equipos y repuestos.	Segmentos de Cliente Define el grupo de personas objetivo al cual se ofrece el producto/servicio. <ul style="list-style-type: none">• Armadores y astilleros en el sector naval; compañías offshore a nivel mundial; industrias y núcleos de población con necesidad de obtener agua potable y por último clientes del sector náutico.
--	---	--

Aspectos diferenciales de la organización

Parte del éxito cosechado por Gefico se debe a la estrategia de diferenciación que ha mantenido en los últimos años y que le ha permitido dar un salto cualitativo respecto a su competencia en el mercado.

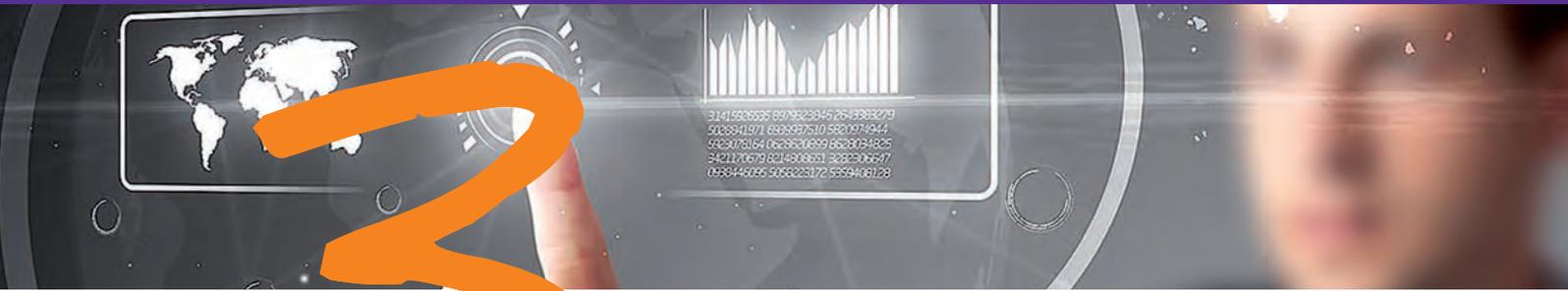




Claves del éxito de Gefico

Producto de calidad y robustez y un servicio post-venta de confianza	Relación de confianza con proveedores y socios distribuidores	Adecuada gestión de expectativas de los clientes
<p>El primer aspecto es la calidad y la robustez del producto más duradero que el de la competencia. Así, tanto el cliente como el distribuidor confían en la organización debido al servicio post venta ofrecido. Según los responsables, siempre hay una respuesta adecuada si hay un problema con el producto fabricado.</p>	<p>El segundo aspecto de éxito corresponde a la existencia de una relación transparente y fiel que garantiza contar siempre con el respaldo de los proveedores y distribuidores en cada uno de los mercados.</p>	<p>El compromiso con el cliente es fundamental en el negocio de Gefico, por lo que una buena gestión de expectativas es clave para mantener siempre la palabra y no dañar la reputación en el mercado.</p>

	Planificación firme	Cuidado constante de la relación con el cliente
 <p>José Manuel Iglesias Vilas <i>Presidente Grupo Galopín-Gefico</i> “Tener crédito viene de tener palabra. Nosotros tenemos crédito y apretón de manos siempre”</p>	<p>Para poder cumplir con las expectativas del cliente es clave priorizar y fijar unos objetivos claros asegurando que su cumplimiento en el plazo acordado.</p>	<p>Con el objetivo de asegurar la tranquilidad del cliente, Gefico presta mucha atención a las demandas y preocupaciones del cliente para dar respuesta y construir una relación a largo plazo.</p>



INTERNACIONALIZACIÓN, UN PROCESO CLAVE PARA EL FUTURO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1. Razones para la Internacionalización de la empresa

A finales de los años 70, debido a la crisis aguda que se vivió en la marina mercante española, un volumen considerable de las empresas del sector se vieron obligadas a cerrar, por lo que, para poder sobrevivir Gefico se vio en la necesidad de abordar nuevos mercados a nivel mundial.

Factores principales

- Contracción del mercado nacional a finales de los años 70 debido a la crisis en la marina mercante española.

3.2. Representatividad del proceso internacional en la organización

La importancia del mercado internacional en la realidad de Gefico es notable ya que desde que comenzó el proceso de internacionalización a finales de los años 70, su representatividad en cuanto a la estrategia, facturación, estructura de personal y los procesos internos se ha visto aumentada considerablemente.



3.2.1. Estrategia

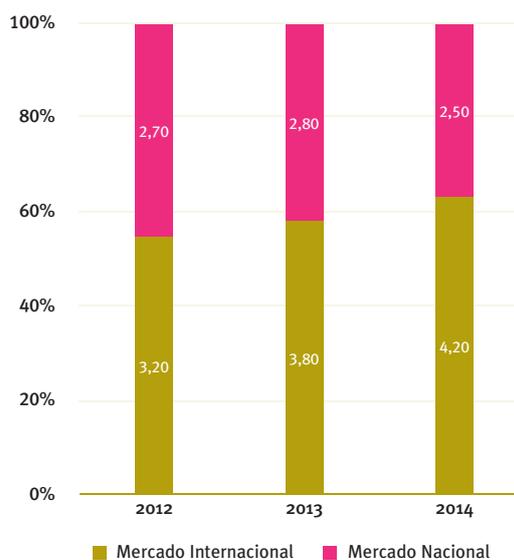
Dentro del Plan Estratégico de Gefico, la internacionalización es un ámbito prioritario para la supervivencia de la empresa. En relación al proceso internacional, se identifica el siguiente objetivo a abordar por parte de la dirección de la organización:

Búsqueda de la **diversificación** de Gefico en sectores que no correspondan al marítimo, como pueden ser **los sectores industriales o de tierra**.

3.2.2. Facturación

Respecto a la **facturación** correspondiente al **proceso internacional** en 2014, ésta se ha visto **incrementada en un 10,5%** respecto al año anterior, alcanzando los 4,2 millones de €, y suponiendo ya el 63% de la facturación total.

Distribución de la facturación total por tipo de Mercado





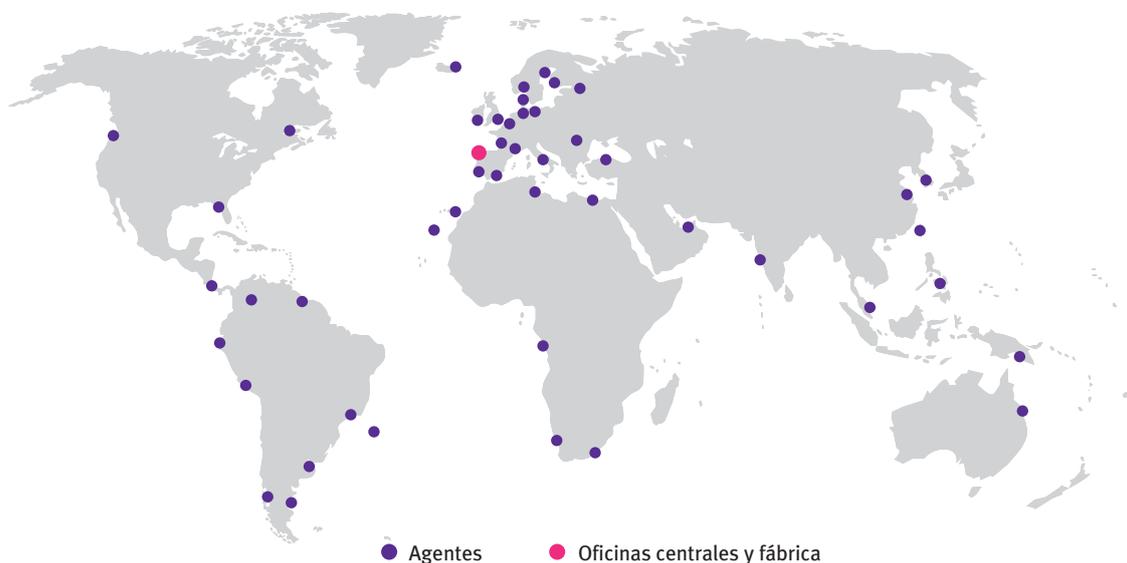
3.2.3. Representatividad del proceso internacional en los procesos internos

Cabe destacar el impacto que la internacionalización ha tenido en la estructura y la organización de los procesos internos, tanto aquellos denominados procesos de soporte (Back-Office) como los procesos de negocio (Front-office).



3.2.4. Elección de Mercados

Gefico es una empresa global con presencia a nivel mundial a través de sus agentes y distribuidores. El sector marítimo es un sector muy maduro, por lo que Gefico lleva años posicionado en los mismos mercados internacionales, donde destaca el mercado Chino.





De cara a identificar los países y mercados objetivo acordes a la estrategia de internacionalización de Gefico, se han acudido a las siguientes fuentes de información.

Fuentes de información para la elección de los mercados objetivo

Ferias del sector	Seguimiento de construcciones a través de ingenierías o navieras occidentales
-------------------	---

Estrategia de penetración en nuevos mercados

Una vez identificados los mercados internacionales estratégicos para la organización, se estableció una doble estrategia de penetración de mercado que permitiera obtener los objetivos de crecimiento y facturación de la manera más segura y sostenible posible.

- Selección de **distribuidores en exclusiva en los mercados de mayor tamaño.**
- **En los mercados de menor tamaño comisionistas** que consiguen trabajos específicos.

3.2.5. Claves de la elección de la estrategia de Marketing Internacional

En cuanto al Plan de Marketing Internacional basado en la definición de los 4 pilares de Producto, Precio, Promoción y Distribución, destaca la estrategia seguida por la empresa que ha permitido el éxito de sus líneas de negocio y productos ofrecidos a sus clientes. A continuación se muestra, por cada uno de los pilares estratégicos, las claves del éxito mantenidas por la organización.

Producto

En base al conocimiento del mercado y los clientes objetivo, el pilar denominado Producto define las características, atributos y beneficios que cumplen los equipos y repuestos.

 Claves del éxito	En la definición del Producto , Gefico destaca la gran calidad y reputación de los equipos y repuestos en el mercado.
---	---

Precio

La definición del Precio es el resultado del estudio de ciertas variables que determinan la cantidad que el cliente objetivo está dispuesto a pagar por adquirir el producto o servicio de (la empresa). Las principales variables a tener en cuenta son los costes, tanto fijos como variables, de la organización, margen objetivo, las tendencias y prácticas de fijación de precio de la competencia y el poder adquisitivo de los clientes objetivo.



 <p>Claves del éxito</p>	<p>Equipos premium que avalan la robustez y calidad de la oferta de Gefico.</p>
--	--

Distribución

La Distribución implica el establecimiento de los canales a través de los cuales se comercializan los equipos de Gefico.

 <p>Claves del éxito</p>	<p>Agentes y Distribuidores ubicados en los mercados objetivos que permiten conseguir la fidelización del cliente.</p>
--	--

Promoción

Por último, el pilar denominado Promoción busca definir la comunicación de los atributos y beneficios del producto que promoverá su compra por parte del segmento del mercado objetivo.

 <p>Claves del éxito</p>	<p>Desde Gefico se enfatiza la trayectoria de la organización en el sector y la reputación de sus productos a nivel mundial.</p>
--	--

3.2.6. Apoyos institucionales

Para poder abordar los mercados internacionales con éxito y aprovechar las nuevas oportunidades que éstos ofrecen, Gefico se ha valido del apoyo que las instituciones públicas otorgan en la apuesta por la internacionalización de las empresas.

<p>IGAPE: Instituto Gallego de Promoción Económica</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subvención para acciones de marketing y de participación en ferias. Además participación en el programa Reacciona.
<p>Pexga: Plataformas Empresariales en el exterior de Galicia. IGAPE + CEG</p> 	<p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de los productos y servicios. <p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de las agendas en las misiones. <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia y Optimización de las visitas a nuevos clientes en las misiones comerciales en Brasil, Colombia y México.



<p>Foexga: IGAPE + Camaras de Comercio Gallegas</p>	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none">• Acciones Foexga
	<p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none">• Apoyo para el acercamiento a nuevos mercados.

3.2.7. Principales desafíos en el proceso de internacionalización

A pesar de que la internacionalización haya representado una oportunidad de crecimiento para Gefico, también ha conllevado una serie de desafíos que se han superado gracias a la rápida adaptación de la estructura de la organización al nuevo contexto de mercado.

Dificultades
en el proceso logístico

Localización de colaboradores
adecuados para el negocio de Gefico

3.2.8. Principales protagonistas del proceso de internacionalización

En la apertura a los mercados internacionales es fundamental el papel de los representantes de Gefico en las misiones comerciales.

Principales resultados de la internacionalización

- Las personas que participan en las misiones comerciales son clave en el proceso internacional. Gracias a su **capacidad relacional y a su conocimiento técnico** es posible abordar nuevos retos internacionales.



3.3. Próximos pasos: retos de futuro

A pesar de haber conseguido parte de los objetivos establecidos en la estrategia internacional, Gefico tiene aún retos y metas que alcanzar.

Retos y próximos pasos

- Diversificación en nuevos sectores/mercados:
 - Off-shore.
 - Industria.
 - Residuos.
 - Civil.
 - Oil.

3.4. Principales resultados obtenidos

Se presentan a continuación los principales logros y resultados obtenidos gracias a la internacionalización de la organización.

Principales resultados de la internacionalización

- Gracias al proceso internacional Gefico continúa con su actividad en el sector marítimo, ya que la crisis del mercado español habría sido devastadora y habría provocado la liquidación de la organización.

3.5. Recomendaciones en la internacionalización de una empresa

Según la dirección de Gefico, los aspectos más importantes a tener en cuenta en una estrategia de internacionalización son:

- La apuesta por la calidad y la seriedad en los negocios.
- El producto en si es importante, pero lo es más la manera de hacer negocios.
- La reputación es la clave de entrada a nuevos mercados y de la permanencia en los mismos.
- La constancia y las relaciones a largo plazo son fundamentales en el éxito de una estrategia de internacionalización.



PRINCIPALES CONCLUSIONES

4.1. Principales claves del éxito en la experiencia internacional de Gefico

Se muestran a continuación los principales aspectos que han sido clave para el éxito en el proceso de internacionalización de Gefico.

4.1.1. Aspectos diferenciales y claves de éxito de la empresa

Aspectos diferenciales de la organización





Claves del éxito de Gefico

Producto de calidad y robustez y un servicio post-venta de confianza	Relación de confianza con proveedores y socios distribuidores	Adecuada gestión de expectativas de los clientes
El primer aspecto es la calidad y la robustez del producto más duradero que el de la competencia. Así, tanto el cliente como el distribuidor confían en la organización debido al servicio post venta ofrecido. Según los responsables, siempre hay una respuesta adecuada si hay un problema con el producto fabricado.	El segundo aspecto de éxito corresponde a la existencia de una relación transparente y fiel que garantiza contar siempre con el respaldo de los proveedores y distribuidores en cada uno de los mercados.	El compromiso con el cliente es fundamental en el negocio de Gefico, por lo que una buena gestión de expectativas es clave para mantener siempre la palabra y no dañar la reputación en el mercado.

	Planificación firme	Cuidado constante de la relación con el cliente
	Para poder cumplir con las expectativas del cliente es clave priorizar y fijar unos objetivos claros asegurando que su cumplimiento en el plazo acordado.	Con el objetivo de asegurar la tranquilidad del cliente, Gefico presta mucha atención a las demandas y preocupaciones del cliente para dar respuesta y construir una relación a largo plazo.

4.1.2. Principales Valores de Gefico

Diseñar y desarrollar productos robustos y sencillos a precio competitivo, asegurando un servicio post-venta de alta calidad.
“Principio de excelencia”



La relación con el cliente debe basarse en la confianza, cumplir lo acordado en el contrato.
“Palabra y buen hacer”

Se lleva a cabo un planteamiento de trabajar a largo plazo en el cliente, es preferible apostar por acompañar al cliente y no atenderle puntualmente.
“Para recoger, hay que sembrar”

Horizontalidad y no verticalidad en las reflexiones relevantes del negocio. Con equipos proactivos para emprender y proponer sus puntos de vista.
“Libertad para opinar y aportar una nueva visión”



4.1.3. Modelo de Negocio

Socios clave	Agentes y distribuidores que comercializan los productos en los mercados internacionales.
Actividades clave	Diseño, producción y comercialización de los equipos y repuestos.
Propuesta de Valor	Equipos y repuestos de tratamiento de agua de alta calidad.
Recursos Clave	Personal involucrado en el diseño y producción de los equipos, y las personas encargadas de realizar las misiones comerciales.
Relación con el Cliente	Relación a largo plazo basada en la confianza.
Segmentos de Cliente	Armadores y astilleros en el sector naval; compañías offshore a nivel mundial; industrias y núcleos de población con necesidad de obtener agua potable y por último clientes del sector náutico.
Canal de Distribución	Agentes y distribuidores ubicados en los mercados internacionales.
Estructura de Costes	Altos costes de producción y logística.
Fuente de Ingresos	Precio elevado acorde a la calidad y reputación de equipos y repuestos.

4.1.4. Estrategia de elección y penetración en nuevos mercados

	Grandes mercados Penetración de mercado a través de filiales .	Pequeños mercados Comercialización de productos a través de comisionistas .



4.1.5. Plan de Marketing Internacional

Producto

Equipos y repuestos de calidad alta con gran reputación en el mercado.



Precio

Equipos premium que avalan la robustez y calidad de la oferta de Gefico.



Plan de Marketing Internacional

Distribución

Agentes y Distribuidores ubicados en los mercados objetivo que permiten conseguir la fidelización del cliente.



Promoción

Desde Gefico se enfatiza la trayectoria de la organización en el sector y la reputación de sus productos a nivel mundial.



4.1.6. Apoyo institucional

<p>IGAPE: Instituto Gallego de Promoción Económica</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subvención para acciones de marketing y de participación en ferias. Además participación en el programa Reacciona. <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de los productos y servicios.
<p>Pexga: Plataformas Empresariales en el exterior de Galicia. IGAPE + CEG</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de las agendas en las misiones. <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia y Optimización de las visitas a nuevos clientes en las misiones comerciales en Brasil, Colombia y México.
<p>Foexga: IGAPE + Camaras de Comercio Gallegas</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acciones Foexga <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo para el acercamiento a nuevos mercados.

