

Resumen ejecutivo

Boomerang 2014 es la materialización de la metodología de acceso colaborativo a nuevos mercados desarrollada por el Clúster de Empresas TIC, Electrónica y Telecomunicaciones de Aragón, TECNARA, antes las ineficiencias de los planteamientos convencionales aplicados a la internacionalización de PYMES TIC, testeada en prueba en octubre de 2013 en Colombia, y en versión final en septiembre de 2014 en Medellín y Bogotá.

Boomerang ha creado una metodología para permitir una valoración sencilla y simplificada de la capacidad de internacionalización de los socios del clúster en un mercado concreto, y aplicarla de manera eficiente.

Se realizaron reuniones de conocimiento y divulgación del mercado, presentadas por la entidad colombiana pública **Proexport** y por la consultora colaboradora del proyecto, **Interven**, más un proceso de análisis individualizado de análisis de oferta y adecuación al mercado colombiano realizada por Interven.

Con estos datos Interven realizó las acciones de marketing convencional y por Internet (SEO SEM, *landing pages*) para determinar la agenda de las reuniones comerciales idóneas para las empresas.

Los 8 socios participantes realizaron 128 visitas de negocio y 14 visitas institucionales. Además se realizaron dos encuentros de los socios con empresas colombianas en Medellín y Bogotá, a los que asistieron respectivamente 16 y 19 empresas, más otro importante número representado por el asociacionismo empresarial tecnológico de ambas ciudades (Clúster TIC de Medellín, Federación Colombiana del Software y Federación Colombiana de Clústeres).

El 50% de las empresas participantes ha iniciado actividad comercial real en Colombia. Boomerang viaja de nuevo a Colombia en septiembre 2015.

EMPRESA	REUNIONES MEDELLÍN	REUNIONES BOGOTÁ	TOTAL REUNIONES
Empresas participantes en las Jornadas en las dos ciudades			
PRAGMATIC	7	17	24
KEENSOFTE	8	15	23
GEOSLAB	8	14	22
ZAMALTEA	11	14	25
MOVILITAS	5	8	13
D2D	5	14	19
Subtotal		Subtotal	126
Empresas participantes en las Jornadas en una ciudad			
IACPOS		10	10
HIBERUS TECNOLOGÍA		11	11
		Subtotal	21
Totales			147

Objetivos del proyecto Boomerang

La internacionalización es hoy en día uno de los factores determinantes de la competitividad de las empresas, y por consiguiente, del cumplimiento del objetivo de desarrollo de negocio que todos nuestros socios desean.

El modelo Boomerang genera grupos de empresas socias del clúster que comparten objetivos de mercado-nación, segmento de empresas colaboradoras y/o empresas clientes finales. Para su puesta en marcha se cuenta siempre con la colaboración de una consultora experta en procesos de comercialización en los ámbitos demandados.

Los objetivos generales de la metodología Boomerang son:

- Definir y evaluar la capacidad de internacionalización de la empresa.
- Validación de su oferta de cara a cada mercado específico.

Los objetivos secundarios de la metodología Boomerang son:

- Necesidad de búsqueda de nuevos mercados.
- Reducción de costes comerciales de esta prospección.
- Agrupación de empresas por áreas sectoriales (complementarias o competidoras).
- Financiación de costes por los usuarios de cada área sectorial.
- Obtención de oportunidades por dos canales complementarios, método convencional o método SEO/SEM.
- Conseguir leads cualificados en los mercados seleccionados.

Descripción y metodología del proyecto Boomerang

FASE 1. Selección de la empresa colombiana cooperadora. Como consultora subcontratada para la realización de las diferentes actividades objeto del convenio en materia de asistencia técnica sobre el mercado colombiano, se ha seleccionado a la empresa colombiana Interven Limitada, cuyos valores diferenciales son:

- Referencias positivas en actuaciones similares realizados de manera agrupada para TECNARA, en el piloto realizado en octubre de 2013, y en acciones individuales para sus socios Iacpos e iA Soft.
- Presencia de oficina permanente en España, lo cual ha facilitado sobremanera la planificación y ejecución de las diferentes acciones desarrolladas.

FASE 2. Preparación; sesiones de grupo. Se celebraron dos sesiones de preparación en grupo previas al viaje, en cuyos órdenes del día se presentaron al conjunto de empresas los objetivos de la acción, la metodología de trabajo, preparación de las reuniones de negocio orientándolas a la idiosincrasia del estilo de negocio en Colombia y ofrecerles una formación básica sobre el entorno empresarial del sector en este país:

- Sesión 5 de agosto de 2014: interna. dirigida por Doña Patricia Gómez Ballesteros, directora ejecutiva de la consultora colombiana Interven (colaboradora de TECNARA en la organización de la Proyecto objeto del presente documento).
- Sesión 8 de agosto de 2014: con participación de experto externo, dirigida por D. Pascual Martínez Munárriz, asesor ejecutivo de la oficina de Madrid del ente público colombiano Proexport Colombia.

FASE 3. Preparación; sesiones individuales. Se celebraron dos sesiones de preparación individual por empresa, previas al viaje, en las que cada empresa participante trabajó directamente con la consultora colombiana especialista en mercado tecnológico de este país para:

- Recoger información de la propia empresa; recoger información de su producto objetivo; redefinir la oferta para maximizar su adecuación al mercado de Colombia.

Uno de los aspectos claves era la validación de los productos o servicios a exportar a Colombia:

- Evaluación del grado de especialización.
- Evaluación de producto o servicio determinado: perfectamente definido, innovador, adaptable al contexto legal y comercial del país de destino.
- Existencia de referencias de implantación exitosa para estos productos/servicios que resulten evidentes para los interlocutores en el país objetivo (casos de éxito en entornos lo más similares posibles a los de los mercados nuevos).

El apartado crítico es la autoevaluación de la empresa para asumir el esfuerzo de internacionalización:

- Decisión de la propiedad y equipo de gestión.
- Evaluación de la existencia de un documento formal (Plan de Internacionalización) o informal (estrategia evidenciada por la práctica) en el que la empresa ha reflexionado sobre la decisión estratégica de introducirse en nuevos mercados.
- Disponibilidad económica para costear, de manera compartida, los costes de acciones Boomerang con la visión clara de que las acciones de nuevo mercado toman riesgos superiores a lo habitual.

FASE 4. Marketing en Internet. Se realizó una campaña por cada empresa participante, basada en la utilización de herramientas *SEO/SEM*, incluyendo por cada empresa la realización de una página de aterrizaje, optimizada para ofrecer el mejor resultado ante búsquedas relevantes, a las cuales se encaminaban los resultados obtenidos mediante una campaña construida sobre *Google Adwords*.

Nombre del cliente	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Impresiones (1)	Clics (2)	CTR (3)	Clics con conversión (4)	% de conversiones de clics (5)	Posición media anuncios (6)
Amaltea	02/08/2014	12/09/2014	185.447	1.798	3,24%	7	0,39%	1,0
D2D	02/08/2014	12/09/2014	176.461	2.470	1,14%	6	0,24%	1,0
GeosLab	02/08/2014	12/09/2014	77.403	1.089	1,39%	4	0,37%	1,0
Iacpos	02/08/2014	12/09/2014	104.079	2.246	1,55%	4	0,18%	1,3
Keensoft	02/08/2014	12/09/2014	157.927	2.212	2,40%	9	0,41%	1,1
Mobilizer	02/08/2014	12/09/2014	305.545	4.932	6,57%	20	0,41%	1,6
Hiberus	02/08/2014	12/09/2014	182.431	1.666	3,17%	8	0,36%	1,2
Pragmatic	02/08/2014	12/09/2014	76.302	1.142	1,36%	5	0,31%	1,1

FASE 5. Marketing convencional. Se encarga a la consultora colombiana Interven la realización de la campaña de detección de oportunidades mediante herramientas de marketing convencional: obtención y filtrado de una base de datos de empresas relevantes a los intereses de cada empresa participante y realización de una campaña de tele marketing especializado para la detección de interés y la identificación de interlocutores relevantes dentro de cada empresa.

FASE 6. Detección y cualificación de oportunidades. Se realizó un proceso de identificación de los interlocutores de negocio más adecuados para cada una de las empresas participantes de acuerdo a los intereses comerciales a partir de los potenciales clientes detectados en la campaña de actuaciones de promoción. El resultado de esta fase permitió un grado de identificación de los objetivos de cada empresa muy acertado, que ha resultado clave a la hora de convertir las informaciones obtenidas en el proceso en la agenda efectiva.

FASE 7. Elaboración de la agenda: sobre la información de idoneidad de los productos y servicios, y con la detección de oportunidades obtenidas y cualificadas, se ha realizado la agenda individualizada para de cada una de las empresas participantes, que fue validada previamente al viaje con cada una de ellas, optimizando el tiempo disponible durante los días de estancia en Colombia.

FASE 8. Cumplimiento de la agenda en Colombia con el soporte logístico y organizativo de Interven: acompañantes, conductores, comunicaciones, coordinación de la actividad constante con TECNARA.

FASE 9. Seguimiento posterior. Seguimiento de las acciones comerciales después de la realización del viaje, durante el período comprendido entre la finalización del mismo y el día 31 de diciembre de 2014. Durante este período, las empresas participantes recibieron soporte de la consultora colombiana especializada en el mercado tecnológico, de forma que se les asistió en las cotizaciones y seguimiento de las oportunidades, usando para ello canales telemáticos, como las audio o video conferencias y el correo electrónico para ofrecer soporte a la empresa (temas de seguimiento con el cliente potencial, cuestiones operativas que puedan surgir a la hora de elaborar ofertas, tipología de contratación, facturación, o similares) aspectos que son imprescindibles en esta fase inicial para el cierre de operaciones de venta.

Resultados obtenidos

Para el análisis de los resultados obtenidos como fruto de la actividad de las Proyectos, hemos utilizado en primer lugar el grado de cumplimiento de las dos categorías del **perfil de exportador TECNARA** aplicado a microPYMES y PYMES de base tecnológica:

- Capacidad de internacionalización de la empresa.
- Validación de su oferta de cara al mercado específico.

En cuanto a la capacidad de internacionalización, el trabajo preparatorio y la ejecución de la Proyecto ha puesto en evidencia la existencia de un potencial para el trabajo de comercialización en el exterior muy poderosa, destacando sobremanera la capacidad de

adaptación a los productos y servicios propios a las características de la demanda del mercado colombiano, tanto privado como público. La nota es máxima para el conjunto de empresas participantes en la Proyecto.

Las empresas participantes han evidenciado claramente el cumplimiento de las tres notas del perfil exportador TECNARA: decisión firme de propiedad y dirección; disposición de producto/servicio innovador, con aportación de valor al negocio del cliente final, y con disponibilidad de recursos para cubrir económicamente el primer ciclo (“valle de la muerte”) de la actividad de internacionalización. **Todas las empresas han aprobado las tres asignaturas.**

En cuanto a la validación de la oferta por el mercado colombiano, y utilizando como elemento de cuantificación el interés comercial manifestado por los mismos por parte de empresas y administraciones, debemos subrayar dos elementos fundamentales:

- Alta valoración de la oferta. En primer lugar por la originalidad de las soluciones presentadas, muy adelantadas a la oferta de mercado existente en Colombia en cuando salimos de los senderos trillados de una oferta local bien construida, pero enrocada en productos muy tradicionales.
- Nuevo modelo de entrada comercial. Como conclusión de los trabajos previos realizados en grupo de trabajo, la entrada en negocio en Colombia para microPYMES y PYMES es prácticamente obligada por el camino de la colaboración entre empresas de los dos países.
- Capacidad de negociación para entrar en el mercado colombiano de la mano de empresas locales; el peso del “Compra software colombiano” sólo puede batirse trabajando en cooperación con empresas locales, bien directamente, bien a través de acuerdos colectivos con clústeres o asociaciones empresariales.

Los 8 socios participantes realizaron 128 visitas de negocio y 14 visitas institucionales. Además se realizaron dos encuentros de los socios con empresas colombianas en Medellín y Bogotá, a los que asistieron respectivamente 16 y 19 empresas, más otro importante número representado por el asociacionismo empresarial tecnológico de ambas ciudades (Clúster TIC de Medellín, Federación Colombiana del Software y Federación Colombiana de Clústeres).

El 50% de las empresas participantes ha iniciado actividad comercial real en Colombia.

Respecto a los resultados concretos obtenidos de los encuentros comerciales directos, y ponderando el importante elemento de distorsión del elemento, la estimación temprana de las oportunidades a generar de las 127 entrevistas comerciales realizadas realizada por los representantes de las empresas participantes en la Proyecto sería el siguiente, en base al criterio de posibilidad de convertir los contactos en operaciones comerciales concretas:

- Visitas sin oportunidad: 9%
- Visitas con oportunidad a corto (hasta 3 meses) : 19%
- Visitas con oportunidad a medio (hasta 6 meses): 32%
- Visitas con oportunidad a largo (más de 6 meses): 35%
- Visitas con presupuesto/documentación a entregar de inmediato; 5%

Visitas institucionales

ENTREVISTAS INSTITUCIONALES			
Ministerio TIC			
Cargo		Nombre	
Ministro		Doctor Diego Molano	
Viceministra		Doctora María Carolina Hoyos	
Plan Vive Digital 2014-18			
Cargo		Nombre	
Director		Doctor Albeiro Cuesta	
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible			
Cargo		Nombre	
Ministro		Doctor Gabriel Vallejo	
Director General Asuntos Ambientales		Doctor Francisco José Gómez Montes	
Embajada de España			
Cargo		Nombre	
Consejera Comercial		Doña Blanca Fernández-Barjau	
Federación Colombiana de Software			
Cargo		Nombre	
Directora Gerente		Doctora Paola Restrepo	
Gerente internacionalización		Doctora María Camila Moreno	
Ministerio de Educación			
Cargo		Nombre	
Jefe Oficina Tecnológica		Doctor Luis Fernando Duque Torres	
Ayuntamiento de Medellín			
Cargo		Nombre	
Director TIC		Doctor Dany Molina Ortego	
Federación Colombiana de Gobernadores			
Cargo		Nombre	
Asesor de Asuntos de Gobierno		Doctor Ricardo Lozano Berrio	
Asesoría de Regalías		Doctora Ana María Aristizábal	
Federación Colombiana de Municipios			
Cargo		Nombre	
Director Ejecutivo		Doctor Gilberto Toro	
Cluster TIC de Medellín			
Cargo		Nombre	
Director Técnico		Doctor Sebastián Román Ríos	

Valoración del modelo de internacionalización Boomerang.

El modelo de cooperación en internacionalización Boomerang, aplicado por TECNARA para la realización de esta Proyecto ha evidenciado su potencial, basado en las claves:

- Agrupación de empresas de tamaño e intereses similares no competitivos
- Organización por una entidad colectiva directamente vinculada a las empresas
- Apoyo logístico intenso en la actividad en destino
- Utilización de herramientas de marketing convencionales más Internet
- Inclusión de encuentros colectivos con asociaciones empresariales sectoriales (federaciones, clústeres)
- Apoyo en una consultora local con capacidad de relación, conocimiento del sector, y equipo humano capacitado y dimensionado.

Los resultados obtenidos ratifican que el modelo Boomerang genera:

- Reducción de costes
- Mayor ratio de efectividad en la programación de actividades
- Mejora del aprovechamiento del tiempo disponible
- Refuerzo del espíritu de grupo a través de las actividades colectivas: orgullo de ser una PYME TIC española como estímulo a continuar en el esfuerzo de internacionalización.

Convenios de colaboración con clústeres colombianos

TECNARA, a raíz de los trabajos realizados en la preparación de Boomerang, tiene suscritos acuerdos de colaboración con las siguientes entidades:

- Federación Colombiana de Software, FEDESOFIT
- Red de Clústeres de Colombia
- Clúster TIC de Medellín
- Clúster TIC de Cali – Pacífico
- Parquesoft (red de parques de innovación tecnológica de Colombia)