

TRANSFORMACIÓN Dar un giro a tu modelo de negocio puede ser una oportunidad para encontrar nuevos clientes y aumentar los ingresos. Una opción que suma adeptos porque, en estos momentos, la innovación es sinónimo de éxito. **Por M. Mateos y A. Méndez**

Reinventar tu negocio y... gana

Si explota la burbuja inmobiliaria y te dedicas a la construcción cambia el chip y busca un hueco en la rehabilitación de edificios o crea un estudio de arquitectura a la carta; si el sector automovilístico vive horas bajas, trata de introducirte en la sanidad; y si enseñar a hablar inglés a estudiantes y profesionales ha tocado su techo, combínalo con el reclutamiento. Aunque parezca descabellado, estas reinventiones son reales. Cuando el mercado comenzó a estar de capa caída, algunos emprendedores decidieron dar un vuelco a su negocio. Unos de ellos para sobrevivir, otros para conseguir aumentar su cartera de clientes y todos para incrementar sus ingresos.

Al finalizar la carrera, los fundadores de Arquitectura a la Carta tenían claro que no podrían favorecerse de los beneficios del boom inmobiliario. En 2009 la burbuja ya había explotado y ejercer de arquitecto no era una de las mejores opciones, al menos de la manera más tradicional. Por esta razón pusieron en marcha un negocio diferente: un comparador online en arquitectura, construcción, reformas y decoración. La empresa no sólo funciona, sino que Javier Bautista y sus socios han apostado por la franquicia para crecer. Estos jóvenes son un ejemplo de la esencia de la innovación: ellos identificaron los elementos que habían cambiado y apostaron por un diseño a medida del cliente. "Hemos conseguido que contratar una obra sea un servicio como cualquier otro en el que se requiere una oficina para ofrecer un trato personalizado", dice Bautista.

10 CLAVES PARA RENOVAR TU EMPRESA

1. Identifica nuevas propuestas de valor para clientes de un mundo global.
2. Descubre otros segmentos de consumidores.
3. Inventa nuevos canales de comunicación –las redes sociales, por ejemplo– para llegar a tus consumidores de siempre.
4. Diseña opciones distintas para monetizar tus productos y servicios.
5. No se puede solucionar un problema con la misma lógica con la que se ha creado.
6. Busca lo distinto y aplícalo en tu negocio.
7. No bajes los precios sin sentido ni recurras a publicidad inútil.
8. Define una cultura empresarial que permita la reinención continua del negocio.
9. La tecnología y la globalización plantean un nuevo reto. Adapta te a ellos.
10. Explora el mercado, busca nuevos soportes y no pierdas de vista a la competencia. Anticípate, con un nuevo canal de venta.

Fuente: Think Creative

Para Sergio Bulat, abogado experto en resolución de conflictos y editor de Empresa Activa, "ahora más que nunca la creatividad tiene que estar presente en cada uno de nosotros. Pero no hay que entenderla sólo como tener una idea genial, única y revolucionaria que lo cambie todo. Es una chispa que hace que una pequeña variación en la tarea cotidiana permita que nuestro trabajo se convierta en más motivador y a la vez atractivo para nuestro público".

Algo diferente

La innovación es por tanto una de las claves para reinventar tu negocio. Pero también lo es localizar al cliente más adecuado, aquel que va a demandar tus productos y servicios. María Jesús Llanos es la directora ejecutiva de CITE, una empresa vallisoletana que nació en 2007, fruto de la transformación de un estudio de arquitectura surgido en 1995. Esta emprendedora sacó partido a su conocimiento del mercado de la construcción y fue la primera en aprovechar un hueco. Todos los edificios de más de cuarenta años deben pasar una revisión –la Inspección Técnica de Edificios (ITE)– para certificar que siguen en condiciones óptimas de salubridad y de seguridad. Llanos explica cómo se produjo el cambio de modelo de negocio: "Prestábamos servicio a la rehabilitación de viviendas en segundo plano, pero la vuelta del verano de 2007 fue decisiva. Los promotores no conseguían crédito en los bancos y los arquitectos fuimos los primeros en caer. Tuvimos

SIGUE EN PÁGINA 2

que actuar rápido y dirigimos a otro tipo de cliente: las administraciones de comunidades de propietarios. La actitud reactiva de antes no valía, teníamos que ser proactivos. Ahora nuestro trabajo consiste en convencer al cliente para que vea en nuestro servicio una necesidad. Aunque el ahorro de costes era un buen gancho, suponía un cambio de actitud muy importante". De hecho, este reciclaje ha supuesto una inversión en formación importante: "Todos los técnicos asociados que forman parte de la red deben demostrar que saben leer informes periciales y que poseen dotes comerciales".

Este caso ilustra una de las claves para reinventar tu negocio. José Manuel Castellano, socio director para España de Think Creative -consultora de modelo de negocio y mejora organizativa- advierte que "a menudo no hay que sorprender al mercado con un servicio o producto revolucionario, basta con explorar otro tipo de público". Farmanitram, un equipo de ingenieros industriales especializados en la fabricación de desarrollos tecnológicos para la industria del automóvil, trabajan desde 2011 para el sector farmacéutico. "Diseñamos un robot para dispensar fármacos. No hicimos ningún cambio operativo, sólo modificamos el entorno", afirma Javier Martín, fundador y director de esta compañía. Gracias a esta novedad prevé facturar este año 1,2 millones de euros, el doble que en 2011.



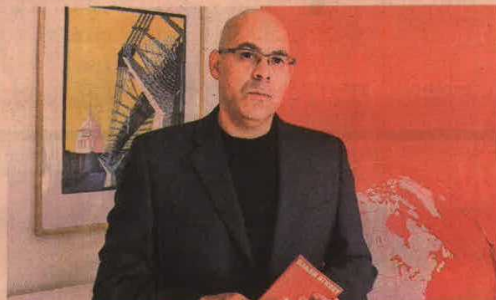
Javier Martín, fundador de Farmanitram. / Expansión

De los coches a la farmacia

■ Buscar un sector más estable que permitiera aumentar sus ingresos fue el motivo por el que nació Farmanitram, una firma de ingeniería que desde 1992 estaba orientada a la industria del automóvil o la energía. "Pensamos que el sector farmacéutico era una buena opción, pero teníamos que buscar algo que fuera realmente competitivo. Por eso diseñamos un robot con el que conseguimos una patente mundial", explica Javier Martín, fundador de la compañía. Añade que esta herramienta no tiene gastos de mantenimiento: "El ahorro es el mejor lenguaje para ganar clientes".

Bulat considera que cada uno debe mirar en su interior e inventar su profesión. Pero no se refiere a sacarla de una chistera, lo que propone es que la gente agudice su ingenio: "Ya que un pequeño matiz o un contexto diferente puede convertir en exitosa una idea que no funciona".

No hay que sorprender al mercado con un servicio revolucionario, basta con explorar otro tipo de público



Josh Goldblack es el creador de Baker Street Internacional. / Expansión

Idiomas para encontrar empleo

■ Baker Street Internacional comenzó su actividad en 1995 como una academia de idiomas, "un sector que diez años después ya había alcanzado su madurez", según explica su fundador, Josh Goldblack. Por esta razón decidió cambiar el modelo de negocio: desde 2008 intermedia en el reclutamiento de personal sanitario en Reino Unido, Irlanda, Estados Unidos y Francia. En la actualidad gestiona 300 profesionales en la rama de enfermería, el 95% de los trabajadores sanitarios que el Sistema Nacional de Salud del Reino Unido demanda anualmente.

Ejemplos de cómo este cambio de actitud han hecho posible una nueva salida profesional hay muchos. Entre ellos está el de Debra Fine, una ingeniera que, cansada de sus tareas técnicas, redirigió su carrera hacia el asesoramiento de personas, aprovechando su capacidad de comunica-

ción y gran capacidad de empatizar con sus interlocutores. Habilidad que descubrió cuando, en su día a día, sus compañeros acudían a contarle sus problemas y pedirle consejo. De las conversaciones en la máquina de café ha pasado a dirigir su consultoría. ¿Te atreves a intentarlo?



José Ignacio Sánchez, María Jesús Llanos y Rubén Bardón, socios de CITE. / Expansión

Doctor, ¿qué le pasa a mi casa?

■ María Jesús Llanos y sus socios no se amilanaron cuando explotó la burbuja inmobiliaria y decidieron convertir su estudio de arquitectura en CITE, una empresa que vigila la salud de los edificios. "La asistencia de proyectos y control de obras en comunidades de propietarios era una oportunidad, sobre todo ahora que la Inspección Técnica de Edificios (ITE) está a la orden del día", afirma Llanos. Cinco personas integran la plantilla de esta empresa, que además cuenta con la colaboración de siete estudios asociados distribuidos por España.

Arquitectos a la carta

■ El año pasado sólo el 37% de los arquitectos titulados estaba ejerciendo su profesión. Con este panorama montar un negocio por su cuenta fue la opción más atractiva para Javier Bautista, Iván Alba, Iván Filgueiras y los hermanos Jesús y Antonio Sánchez, los jóvenes fundadores de Arquitectura a la Carta. Este comparador online en servicios integrales de la construcción permite convertir el proyecto del cliente en una licitación, convocando a diversas empresas y profesionales para aportarle soluciones a medida. La firma trabaja con 6.000 arquitectos, sin contar los constructores. Estos jóvenes crearon la compañía en 2009 y la reinversión fue su lema desde el inicio. "No teníamos otra opción. Nuestro mercado estaba en claro declive y tuvimos que buscar un ámbito que realmente nos diferenciara", explica Bautista quien, como sus socios, se siente orgulloso de trabajar en una empresa que, pese a su juventud, es solvente. Su receta para lograrlo ha sido flexibilizar los gastos fijos mediante la subcontratación de servicios como el desarrollo de la plataforma informática, la contabilidad y la expansión en franquicia. Arquitectura a la Carta ya cuenta con cuatro franquiciados, a los que se sumará uno más a final de año. La inversión necesaria para formar parte de su red es de 20.000 euros.



Jesús Sánchez (izquierda) e Iván Alba, socios de la firma. / Expansión