

Un modelo 'Desigual' e innovador

POR JOSÉ ESCOBAR

▶ LA FIRMA DE MODA HA GANADO EL 'PREMIO INTERNACIONAL MEJOR MODELO DE NEGOCIO DEVELOPMENT SYSTEMS' POR EL BUEN RUMBO QUE HA SABIDO DARLE AL NEGOCIO

El modelo de negocio es, para una compañía, algo similar a lo que cada uno de nosotros hace antes de salir de viaje: elegir la carretera por la que se llegará antes y de un modo más seguro. En el caso de las compañías, esa carretera será la que permita conquistar nuevos mercados, fidelizar más clientes y diseñar mejores productos o servicios. El pasado martes, en el hotel Hesperia de Madrid, se hizo entrega del II Premio Internacional Mejor Modelo de Negocio Development Systems –que la consultora organiza en colaboración con ABC y la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD)– a una compañía que ha sabido elegir el mejor plan de ruta: Desigual. Los méritos para ello se hacen evidentes cuando se sabe que una empresa, aún joven, como lo es la firma de moda, tiene un crecimiento anual sostenido del 50%, basado en una rápida expansión internacional y la segmentación de sus clientes.

Escortando a Desigual en el pódium, cuatro compañías recibieron menciones especiales por sus modelos de negocio, cada una en una categoría: Unísono –Mención Especial a la mejor Estrategia de Clientes–; Banco Santander Chile –Mención Especial

a la Mejor Organización Comercial–; Wincor Nixdorf –Mención Especial a la Innovación–; y NH Hoteles –Mención Especial al ADN Corporativo–.

Las claves del éxito

Empresa independiente; socios privados; muy baja pérdida de clientes; mucha prospección de mercado; continua apertura de nuevas líneas de negocio, como por ejemplo todas las relacionadas con las redes sociales... Muchas son las cualidades, algunas de ellas detalladas en su intervención por Sandra Gibert, directora general de Unísono, multinacional española líder en servicios de «contact center» y BPO, para que esta compañía recibiera la Mención Especial a la mejor Estrategia de Clientes. Y es que, como apuntó la propia Gibert, acerca del aprovechamiento de los procesos de innovación en el desarrollo de nuevos productos, servicios y productos de gestión, «debemos ir a ofrecer al cliente lo que aún no sabe que quiere».

Por su parte, en el discurso previo a recoger la Mención Especial a la Mejor Organización Comercial con la que ha sido premiado Banco Santander Chile, su gerente, Francisco Delgado, resaltó que el grupo Banco Santan-



Los ganadores del Premio junto con los organizadores y los miembros del jurado

Miembros del jurado del II Premio Internacional Mejor Modelo de Negocio Development Systems

Presidente:
Dña. M^o Dolores Dancausa
 Consejera Delegada de Bankinter
D. Julián Oncina
 Director General de Empresas e Instituciones de Vodafone España
D. Pierre Gaillard
 Director General de Nestlé Helados
D. Juan Jordano
 Director General Corporativo del Grupo Eulen.
D. Alberto Navarro
 Director General de SEUR
D. Gerd Loewen
 Consejero - Director General de Chicco España
D. Jesús Martínez
 Dir. Gral. Comercial y Marketing de MAPFRE Vida
Dña. Carmen Hinchado
 Directora de Empresas de Endesa.
D. Francisco Tárrega
 Director Comercial de Catalunya Caixa
D. Francisco Bernal.
 Asesor-Evaluador para las fusiones y adquisiciones de los fondos NAZCA y CORPFIN

La Europa del euro exige cesiones

La consejera delegada del Bankinter, María Dolores Dancausa, cerró el acto del hotel Hesperia con unas palabras tan claras como ausentes de ambigüedad. Después de dudar de la legitimidad de dirigentes europeos que no han sido elegidos, en clara alusión a Grecia e Italia, y criticar las nuevas exigencias de capitalización a la banca europea –«nefastas para los bancos españoles»–, María Dolores Dancausa apuntó que, para mantener la solidez del euro, los países deberán hacer concesiones de soberanía, sobre todo en materia fiscal: «Si queremos vivir en el euro habrá que hacer más cesiones, los presupuestos nacionales se tendrán que revisar en Bruselas y habrá que ceder en fiscalidad». Para Dancausa está claro que «no se puede formar parte de un grupo de países como la Unión Europea sin renunciar a ninguna



María Dolores Dancausa

cuota de soberanía». Es, según la dirigente de Bankinter, algo que deben asumir tanto gobiernos como ciudadanos, pues tanto los unos como los otros «hemos vivido por encima de nuestras posibilidades, sin tener en cuenta que las deudas hay que pagarlas». Tal y como subrayó la consejera delegada de Bankinter, el banco que ella dirige no está en las quinielas de ser adquirido por otra entidad: «Aprovecharemos la crisis para salir fortalecidos». Por esta razón, Dancausa reconoce «cierta frustración» cuando observa que otros bancos, después de haberse excedido en la concesión de créditos, involucrado en «proyectos sin retorno alguno, desde el punto de vista financiero» y recibido ayudas públicas para su reestructuración financiera, marcan tipos de interés tan elevados a sus clientes. Más claro, el agua.

en América del Sur. «Es una prueba de la gran diversificación geográfica del negocio del banco». Delgado apuntó que los buenos números del Santander en Chile, «aparte de que allí no exista burbuja inmobiliaria», tendrían mucho que ver con el modelo de selección de personal allí implantado: «Se exigen unos valores éticos, talento, compromiso con la sociedad y dedicación al cliente».

Ejemplos planetarios

22 de los 24 mayores bancos del mundo y 15 de las 25 mayores cadenas de centros comerciales –‘retails’– del planeta. Con estos datos en la mano, Javier López-Bartolomé, presidente, para la Península Ibérica y el continente americano de Wincor Nixdorf,

la empresa alemana fabricante de cajeros automáticos, remarcó el hecho de que son «el primer proveedor de Europa de cajeros y ‘retail’».

Si hubiera que definir las líneas de negocio básicas de una empresa sobre capacidad de negocio, innovación y eficacia– habría que decir que se sustentan sobre la reducción, para el cliente, de los costes ocasionados por el creciente volumen de billetes y monedas en manos de los consumidores. En este sentido, la introducción en el mercado de la tecnología CINEO reducirá enormemente los costes en un mercado como el europeo, en el que entre el 70 y el 80% de las transacciones de pago se hacen con dinero en efectivo.

CINEO es un sistema de reciclaje de billetes que permite al usuario depositar la recaudación del día y abastecerse de cambio garantizando la cantidad exacta auditada. «Para la banca y ‘retail’ el coste de gestionar el ciclo del efectivo de este dinero es, solo en España, de 5.000 millones de euros». López Bartolomé señala que la compañía de la que forma parte está enfocada a ser parte de la solución y no parte del problema. En este sentido, adelanta que las soluciones

que aporta su entidad son capaces de resolver los problemas de retail, como, por ejemplo, la multicanalidad

Por último, NH Hoteles también recibió una mención de honor. Y lo hizo bajo el lema «cada empleado, un departamento comercial». Precedidas sus palabras de un divertido video en el que participaron varios emplea-

Los mejores

- ▶ **Desigual Ganador**
Un crecimiento anual sostenido del 50%, basado en una rápida expansión internacional y la segmentación de sus clientes.
- ▶ **Unísono Mención Especial a la Estrategia de Clientes**
Un modelo basado en RR.HH., la efectividad de los procesos y las soluciones tecnológicas.
- ▶ **Banco Santander Chile Mención Especial a la Organización Comercial**

Wincor Nixdorf, Unísono, NH Hoteles y Banco Santander Chile recibieron menciones de honor por su modelo de negocio

Un modelo basado en tres pilares: sólido modelo de negocio, solidez del Balance y gestión activa de la cartera.

- ▶ **Wincor Nixdorf Mención Especial a la Innovación**
Sus clientes son 22 de los 25 mayores bancos y 15 de las 25 mayores cadenas de centros comerciales del planeta.
- ▶ **NH Hoteles Mención Especial al ADN Corporativo**
La política «todos somos ventas» significa poner a los 20.000 empleados de la compañía a vender.

dos de la cadena, Iñigo Capell, director corporativo de Recursos Humanos de NH Hoteles, explica en qué consiste esta política: «Poner a los 20.000 empleados de la compañía a vender. Eso supone que, si cada trabajador tiene en su entorno una media de quinientas personas, con las que mantiene un trato más cercano o más lejano, NH Hoteles podría tener 20 millones de potenciales clientes». En palabras de Capell, el hotelero es un negocio en el que los gastos de infraestructura son casi inamovibles. «Por ejemplo, tengas o no lleno el hotel, tendrás que pagar el mismo dinero por el alquiler o el coste de la hipoteca del edificio». Por esta razón, y más en tiempos de crisis como los que estamos viviendo, no queda otra que buscar nuevas vías de ingresos, «y, desde que implantamos la política ‘todos somos venta’, se han generado 25 millones de euros adicionales». Con muchos trabajadores ya con su propia cartera de clientes, «el programa tiene como objetivo conseguir que todos los empleados se centren en la generación de ingresos mediante el fomento de la actitud y el compromiso hacia la venta; a cambio, la empresa reconoce y premia a los que tienen más iniciativa comercial», explica Capell.