

EMPRESAS y emprendedores

JOSEP LLUÍS BONET
(FIRA BARCELONA
I FREIXENET)

“Las empresas han
de ajustar, innovar y
vender fuera” PÁG. 7



COMERCIO
ITALIANO EN
BARCELONA

Proliferan las
tiendas ‘made in
Italia’ PÁG. 8



APUESTA SEGURA

La voz que responde a la petición del cliente es la seña de identidad de la empresa y un pilar estratégico para consolidar la confianza de éste J. BALMES

La cara de las empresas

LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE no sólo son el barómetro que mide la calidad de los servicios que ofrecen las compañías, sino también elementos de distinción y un factor estratégico para la competitividad

ÓSCAR MARONDA

Los consumidores tienen a su alcance más productos y servicios similares entre los que elegir y diversos canales de comunicación para contactar con las empresas y tener más información acerca de ellas. Este nuevo con-

texto, consecuencia del impacto de la globalización y de las redes sociales, ha obligado a las empresas a replantearse la relación con sus clientes para ser más competitivas. La apuesta por un servicio de atención al cliente “excelente” persigue varios objetivos, que van desde mejorar la confianza en la marca y su reputación social hasta fidelizar y captar nuevos clientes.

“Una manera de competir es

estar orientado al mercado, lo que supone reenfocar las prioridades de la empresa a crear valor a los clientes, es decir, concentrarse en aquello que éstos valoren más, ya sea el producto, la logística o el envase de un producto, por ejemplo”, explica Gerard Costa, profesor de Marketing de Esade.

En este sentido, la excelencia en las relaciones entre la empresa y el cliente marcan la diferencia en-

tre una compañía y otra.

Según José Santisteban, director de la Oficina de Garantía de Servicio al Cliente de Gas Natural Fenosa, “la atención al cliente es una seña de identidad de la empresa que hace que adquiera visibilidad la diferencia de trato que da a sus clientes y la importancia que otorga a cada uno de ellos”. Y añade: “Por ello, es uno de los ejes im-

portantes de la estrategia empresarial, tanto para conseguir fidelizar al cliente, aportando confianza y credibilidad, como para captar a nuevos, mediante la asunción de compromisos de servicio y de niveles de atención incorporados en la propia oferta”.

Según un estudio reciente reali-

Sigue en la página 2 »

La opinión del cliente cuenta cada vez más

» Viene de la página 1

zado por la empresa de investigación de mercados Elogia para Sotto Tempo Advertising, empresa organizadora del Certamen de los Líderes en Servicio, la atención al cliente se sitúa en tercer lugar como criterio de elección de un producto o servicio, sólo superado por el precio y la confianza en la marca.

CLIENTES EXIGENTES

Prueba de que la atención al cliente es un pilar fundamental en las empresas es que muchas de ellas ya han reorientado su modelo de negocio en función de las valoraciones y demandas que les han hecho llegar sus clientes a través de cualquier canal de comunicación, ya sea por teléfono, correo postal, web o redes sociales. Este es el caso de Smartbox, empresa que comercializa las exitosas cajas de regalo con escapadas de fin de semana, cenas románticas o tratamientos de bienestar, entre otras experiencias. Al detectar que el principal motivo de las consultas era que el cliente intentaba reservar un hotel sin que éste le ofreciera disponibilidad, pusieron en marcha rápidamente un servicio de *back*

CRITERIO DE COMPRA

La atención al cliente es el tercer criterio de compra, superado por la confianza en la marca y el precio

APROVECHAR EL FEEDBACK

Muchas empresas han reorientado su modelo de negocio en función de las demandas de los clientes

office con los calendarios de disponibilidad de todos los hoteles que ofrecen. "Así, a través de una plataforma de reservas *on line* el cliente puede ver en tiempo real y desde cualquier lugar la disponibilidad del hotel donde desea ir y realizar él mismo la reserva si lo desea", apunta Anna Carreras, directora del Servicio de Atención al Cliente de Smartbox. Además, explica, "trabajamos con un sistema de *call center* que evita que cualquier llamada quede sin contestar".

Otro ejemplo es Zurich, com-

EL IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES



CANALES ONLINE
Se multiplica el poder de recomendación pero también de queja CCB

ATENCIÓN MULTICANAL

Conscientes del impacto que tienen las redes sociales en la reputación de las compañías, éstas apuestan cada vez más por este canal para mejorar su atención al cliente manteniendo el trato personalizado de los canales tradicionales, como las llamadas telefónicas o el correo normal. Facebook, Twitter o Tuenti se están convirtiendo poco a poco en los preferidos por los consumidores para contactar con las empresas y plantearles sus consultas. "Las redes sociales han permitido al cliente ser más exigente con el servicio que reciben", manifiesta Alejandro de Juan, de Selfbank. Según dice, "en la actualidad es muy sencillo encontrar opiniones sobre cualquier compañía, sobre todo a través de foros que permiten compartir experiencias".

Fernando Maudo, director general de *venteprivee.com* en España coincide en que "los canales digitales multiplican el poder de recomendación y queja al mismo tiempo, lo que hay que valorar positivamente porque ayuda a establecer un diálogo con los consumidores y a estar más cerca de sus necesidades".

En la misma línea, Pablo Moreno, de *Europ Assistance*, asegura que "hoy en día el consumidor tiene más información, accede a ella de forma más rápida, conoce mejor sus derechos y está dispuesto a reclamar si no considera satisfecha su demanda". Por este motivo, José Santisteban, director de la Oficina de Garantía de Servicio al Cliente de Gas Natural afirma que "el consumidor actual ha abandonado comportamientos pasivos de mero comprador para ser más activo en la exigencia de sus derechos, lo que obliga a las empresas a replantearse sus políticas de servicio y atención para demostrar a sus clientes que son capaces de darles el trato y la atención que ellos exigen, acorde con sus nuevas expectativas".

TELEFÓNICA ABRE UN NUEVO 'CALL CENTER'

El pasado 6 de febrero se inauguró un nuevo *call center* de Telefónica en Barcelona que creará 700 puestos de trabajo para dar servicios de atención al cliente en catalán. El acto contó con la presencia del alcalde de Barcelona, Xavier Trias, y del director de Telefónica en Catalunya, Kim Faura (en la foto). El nuevo *call center* se enmarca en la apuesta de Telefónica por hacer llegar en julio a todos los hogares de la ciudad la tecnología de fibra óptica, con el objetivo de ofrecer mejores prestaciones que las que proporcionan en estos momentos las redes de ADSL. Así, Barcelona se convertirá en la primera ciudad española cubierta al ciento por ciento con esta tecnología. Teniendo en cuenta las dudas y preguntas que tendrán los usuarios respecto al nuevo servicio, Telefónica ha priorizado desde un primer momento ampliar el equipo de atención al cliente en Catalunya.



MÁS PERSONAL
El nuevo *call center* de Telefónica en Barcelona, dedicado a la atención al cliente, creará 700 nuevos empleos AJ

LOS DATOS

LAS PREFERENCIAS DE LOS CLIENTES

• Los sectores que más consultas y reclamaciones reciben son los de telefonía móvil, fija y los proveedores de acceso a internet. Estos tres son los que obtienen peor puntuación global en su atención al cliente. Los mejores valorados son la prensa, la gran distribución y los transportes.

• El canal de comunicación más utilizado para contactar a los servicios de atención al cliente es el teléfono fijo del cual se destaca, principalmente, la respuesta inmediata a las solicitudes. Le siguen el e-mail, las consultas en la web y el correo personal. El correo postal y la aplicación en un Smartphone o Iphone son todavía muy poco utilizados.

• En cuanto al canal de comunicación preferido, el contacto personal sube al primer lugar quedando casi en la misma posición que el teléfono aunque no en el mismo nivel de uso. Del contacto personal se destaca la respuesta inmediata, el contacto humano y la interactividad.

• Que exista un buen servicio al cliente se ubica en el segundo lugar del ranking de los criterios que influyen al realizar una compra y/o contratación, superado por que la marca inspire confianza y que el precio sea competitivo. Junto con esto, un 79% afirma que la calidad del servicio al cliente influye en la decisión de comprar o repetir la compra / contratación de un servicio.

FUENTE: ELOGIA



EJEMPLARES
Vente-privee.com, es la empresa que ha obtenido mejor puntuación en el Certamen de los Líderes en Servicio IP

pañía de seguros que opera en todo el mundo, donde se controla la satisfacción del cliente estadísticamente a nivel local y se compara en el tiempo y también entre los diferentes países. "Esto genera una fuerte presión interna para mejorar la satisfacción global de nuestros clientes", afirma Angelo Trotta, director de Marketing del Grupo Zurich en España. Prueba de ello, según asegura, es que "en ocasiones, los directivos y ejecutivos de la compañía llaman personalmente a algunos clientes seleccionados al azar para conocer en primera persona su nivel de satisfacción y actuar en consecuencia".

Para el profesor de *Esade* Gerard Costa ésta es la línea que deben seguir las empresas, "pues atender las consultas o demandas de los clientes no es

Sigue en la página 4 »

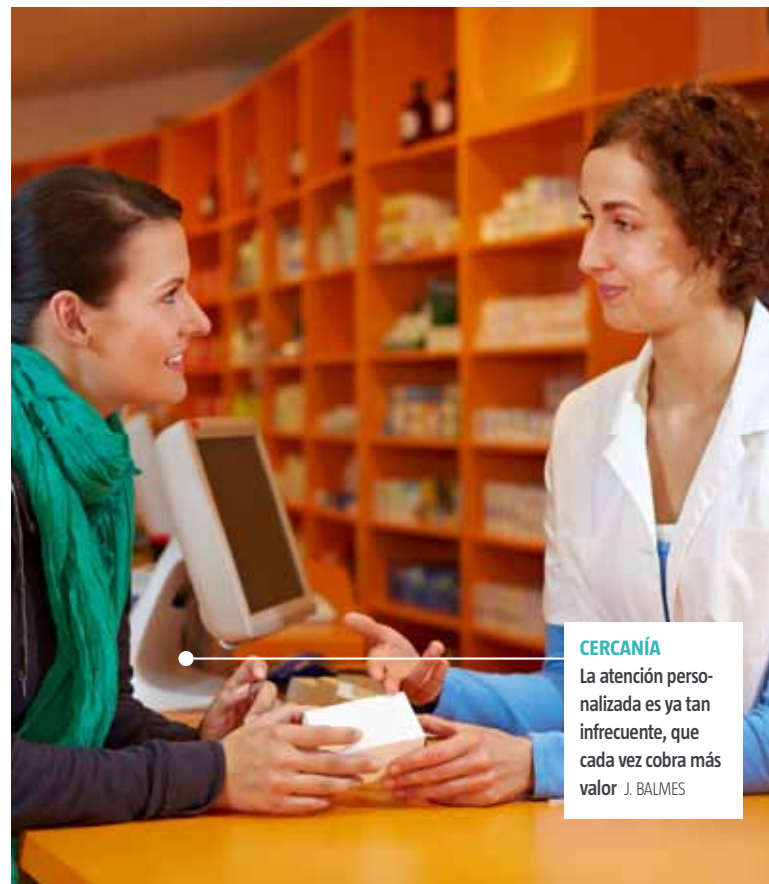
ESTRATEGIAS

SOLUCIONES INNOVADORAS

Además de ofrecer una atención personalizada y responder eficazmente a las necesidades del cliente en tiempo récord, las empresas intentan buscar cada vez más soluciones imaginativas e innovadoras que permitan fidelizar los clientes que ya tienen y captar a nuevos. Un buen ejemplo es la compañía aseguradora *Europ Assistance* que utiliza las tecnologías más punteras para dar el mejor servicio a sus clientes. Según su subdirector general de Negocio, Pablo Moreno, "son herramientas muy sofisticadas que van desde el apoyo cartográfico, que nos permite aproximarnos con mayor precisión a la situación real de la demanda, a

herramientas que permiten un diagnóstico muy aproximado de situaciones complejas". Otro ejemplo de innovación constante es *venteprivee.com*, la página web pionera de las ventas privadas en Internet. Después de mejorar el acceso a su página garantizando una experiencia de compra transparente, con una navegación sencilla y una amplia oferta de productos, el reto para este año consiste en desarrollar diferentes aplicaciones móviles para iPhone, Android, Windows7 e iPad. "La intención es seguir desarrollando novedades tecnológicas dado que el *m-commerce* o comercio vía canal móvil tiene grandes posibilidades de futuro

y permite satisfacer todavía más las necesidades de nuestros clientes". Aparte, *FedEx Express*, la compañía de transporte más grande del mundo subsidiaria de *FedEx Corp.*, también ha mejorado su servicio al cliente con herramientas más proactivas. Una de ellas es *FedEx® InSight* que, según el director de Atención al Cliente de la compañía, Jesús Núñez, "permite supervisar todos los envíos en tiempo real de un vistazo en lugar de hacerlo uno por uno, facilitando las notificaciones automáticas acerca de los posibles retrasos en el despacho de aduanas o de entregas frustradas".



» Viene de la página 3

suficiente, hay que utilizarlas como *feedback* para mejorar los procesos, apostando por una cultura real de crear valor como medio para competir”.

RESPUESTA RÁPIDA Y EFICAZ

No hay un manual de buenas prácticas sobre atención al cliente que sirva para todas las empresas y que refleje fielmente a todos los clientes. Según el consumidor y el tipo de compra los aspectos a valorar pueden ser completamente diferentes. A pesar de ello, el instrumento de medición de la calidad del servicio Servqual de Parasuraman establece cinco parámetros que son los más valorados por los clientes: fiabilidad, capacidad de respuesta, confianza, empatía y tangibilidad. Costa lo resume así: “La empresa tiene que preocuparse por dar al cliente una respuesta fiable, generarle confianza, ponerse en su piel para adaptar su discurso y conseguir que este mismo discurso incluya elementos tangibles que convengan al cliente”.

De todos estos parámetros, la mayoría de empresas consultadas coinciden en destacar la precisión y rapidez de respuesta como principal factor de calidad de un servicio de atención al cliente. “Cuando el cliente tiene un problema, lo que quiere es que se lo resuelvas, si eso lo haces con una buena atención, con un trato cercano y amable, con información y ofreciendo la seguridad de que estamos preocupados por su problema y que le estamos ayudando a resolverlo,

entonces tienes ya mucho ganado”, explica Pablo Moreno, subdirector general de Negocio de Europ Assistance, para quien, además, “el factor tiempo es fundamental, pues hay que abordar las soluciones con la mayor eficacia y celeridad posibles”. Para José Santisteban, de Gas Natural, “dar una respuesta eficaz significa satisfacer la necesidad del cliente sin pérdidas de tiempo ni demoras innecesarias”.

En este sentido se expresa también Alejandro de Juan, director de Atención al Cliente de

PABLO MORENO

“Al cliente hay que demostrarle que estamos preocupados por su problema y que se lo vamos a resolver”

JOSÉ SANTISTEBAN

“Dar una respuesta eficaz significa satisfacer la necesidad del cliente sin pérdida de tiempo ni demoras”

Selfbank, quien destaca que “el cliente valora la resolución de su demanda en el primer contacto”.

Según afirma, “en Selfbank éste es un indicador clave sobre el que trabajamos, periódicamente hacemos estudios para tratar de saber, ya sea a través de los clientes o del *contact center*, qué llamadas no hemos podido resolver en el primer contacto, por lo que analizamos los principales motivos y cómo resolverlo en el futuro”.

OPINIÓN



ROSA TUBERT SOLER, directora general adjunta de IMMARET
Profesora en ESIC, Campus Barcelona

Mejorar la experiencia del cliente, todo un reto empresarial

Cualquiera de nosotros, como usuarios de productos o servicios, nos hemos encontrado ante la situación de realizar una llamada telefónica a un servicio de atención al cliente para pedir una información determinada, hacer una reclamación o pedir un cambio. Después de mucho tiempo de espera, finalmente nos han atendido ofreciendo soluciones que no se correspondían a nuestras expectativas. En el peor de los casos hemos tenido que luchar con sistemas telefónicos automatizados que ni tan solo han registrado bien nuestras palabras. Situaciones como estas nos han provocado, en muchas ocasiones gran insatisfacción.

La experiencia del cliente sólo puede mejorarse si se convierte en una prioridad para una empresa. Los procesos de trabajo, sistemas y estructura deben cambiar y adaptarse a las necesidades cambiantes. Focalizarse hacia el cliente significa, que se produzca una concordancia de criterios por parte de la empresa, desde la alta dirección hasta el último empleado. De nada servirá generar estrategias innovadoras, si la organización no es consecuente con lo que con lo que comunica.

Aparte, esta experiencia del cliente debe implicar a todos los niveles de una organización: en la calidad de servicio, la publi-

“Las marcas deben estar preparadas para escuchar en directo los comentarios de los clientes y dar soluciones o alternativas también en tiempo real”



cidad, la imagen, la comunicación, las características del producto o servicio, la usabilidad y la confianza con independencia del canal que ésta utilice para comunicarse.

A partir de todos estos *inputs*, la empresa puede plantearse nuevas estrategias de comunicación y de fidelización que

generen valor para sus clientes. Para ello debe tener en cuenta el impacto que tienen cada vez más las redes sociales. Y es que los consumidores suelen acceder a redes como Facebook o Twitter para expresar su satisfacción o frustración hacia un producto o servicio determinado, lo que significa que, independientemente de su estrategia global de marketing, las marcas deben estar preparadas para escuchar en directo los comentarios de los clientes y dar soluciones o alternativas también en tiempo real.

Actualmente, las empresas tienen la posibilidad de generar gran cantidad de información cualitativa y cuantitativa sobre las experiencias de los usuarios. Para ello, se utilizan diversas herramientas tanto tradicionales como las encuestas o innovadoras como el *eye-tracking* o el *neuromarketing* para medir, monitorizar y captar percepciones, sentimientos u opiniones en las redes sociales, comunidades de marca o en la *site* corporativa, aplicando tests de usabilidad, que mejoren su eficacia y eficiencia. Todos estos análisis pueden realizarse en tiempo real o en remoto, evaluando los puntos de vista de los usuarios tanto a nivel individual como de forma global. El objetivo principal es escuchar y canalizar los

aspectos del producto o servicio que necesitan mejoras.

Otras investigaciones que aportan gran valor para la empresa son la observación o *pseudocompra* en los puntos de venta ya sean *online* u *offline*, el análisis de la reputación en Internet, la *etnografía* o el *benchmarking*.

BLANCA GENER, Directora general de Sotto Tempo Advertising

“La buena atención con el cliente es en época de crisis un factor diferencial”

Carlos Tavera

Blanca Gener explica la importancia que supone un buen servicio al cliente evaluado por los usuarios. Con esta filosofía este año se celebró la primera edición de Elegido Servicio de Atención al Cliente del Año, un certamen que premia a aquellas empresas que apuestan por un elemento cada vez más importante y decisivo, especialmente en tiempos de crisis.

¿Qué valoración hace de la primera edición del certamen Elegido Servicio de Atención al Cliente del Año?

La valoración es muy positiva puesto que un gran número de empresas de diferentes sectores del país decidieron ser partícipes del certamen, todas ellas con un común denominador en su ADN, tener la atención al cliente como pilar básico en su filosofía de empresa. Ciertamente estamos muy satisfechos del éxito que este primer certamen ha tenido y esperamos que continúe en esta línea en los años venideros.

En un contexto de crisis como el actual, ¿qué papel juega el usuario que contrata un servicio en estas compañías?

El usuario se vuelve mucho más exigente, quiere conocer todos sus derechos y está ávido de información. Y no solo eso, sino que en el contexto actual de telecomunicaciones y globalización, el usuario tiene un mayor acceso a la información de las compañías y a la opinión de otros consumidores. El parecer de otros usuarios cobra una mayor relevancia a la hora de tomar decisiones. En este sentido, los centros de atención al cliente tienen que ser más competitivos porque tienen muchas más solicitudes.

¿Cómo han respondido las empresas?

La respuesta ha sido muy favorable. De cara a la segunda edición, a pesar del entorno económico adverso, muchas empresas candidatas y participantes del año anterior han demostrado renovar su interés.



Blanca Gener (derecha), dra. gral. de Elegido Servicio de Atención al Cliente del Año, junto a Elisa Robles, dra. gral. de Economía, Estadística e Innovación Tecnológica de la Comunidad de Madrid

El usuario tiene mayor acceso a la información de las compañías y a la opinión de los consumidores

Además, estamos recibiendo solicitudes de interés por parte de empresas de nuevos sectores que hasta ahora no habían participado ni tan siquiera en el país vecino, dado que en este momento contar con un aval que certifique la buena atención al cliente es un valor diferencial respecto a la competencia.

¿Qué beneficio obtienen las empresas?

Sólo por el hecho de participar obtienen un exhaustivo informe de resultados que les ayuda a saber cuál es la situación respecto a su servicio de atención al cliente, es decir, cuáles son sus puntos fuertes y débiles en cada canal evaluado (telefonía y online). Además, la empresa galardonada puede utilizar el logotipo oficial Elegido Servicio de Atención al Cliente del Año en todas sus comunicaciones tanto interna como externa durante un año, lo que contribuirá a reforzar su marca ante la competencia. También se beneficiarán del plan de medios del certamen, que incluye varias publicaciones en nuestros medios colaboradores a lo largo del año, y una extensa campaña de relaciones públicas.

TENDENCIAS

TERCER CRITERIO DE COMPRA

Sotto Tempo Advertising, conjuntamente con Elogia Research, realiza por segundo año consecutivo un estudio para conocer el comportamiento de las personas en relación a los servicios de atención al cliente y sus niveles de satisfacción con los mismos.

El informe destaca como aspecto más relevante a la hora de comprar o contratar un producto o servicio que el precio sea competitivo (35%) y que la marca inspire confianza (26%), seguido muy de cerca por el buen servicio que se ofrece al cliente (17%).

Los principales motivos por los que se contacta con el servicio de atención al cliente son las averías, las incidencias en la facturación y para pedir consejo o información sobre un producto o servicio.

El teléfono es el principal canal de contacto utilizado (89%), seguido del email (49%) y la consulta en la web (36%). El motivo de preferencia en el caso de teléfono y del contacto personal es la inmediatez.

¿Cuán importante es para las empresas en España el servicio de atención al cliente?

Para las empresas la atención al cliente supone una herramienta de fidelización de clientes actuales y captación de nuevos usuarios, así como un elemento de diferenciación respecto a la competencia y elemento de motivación interna. Existen claros modelos empresariales de éxito donde la atención al cliente es vital para el funcionamiento de la empresa. De hecho, en los cinco últimos años muchas pequeñas y medianas empresas han creado su propio departamento de atención al cliente, demostrando así ser conscientes de la importancia de este servicio.

JOSEP LLUÍS BONET FERRER, presidente de Fira Barcelona y de Freixenet

“Mi consejo es innovar, ajustar y salir al mercado internacional”

GEMMA MARTÍ

Cómo saldremos de la crisis?

Con la internacionalización de nuestras empresas. Vivimos en un sistema capitalista globalizado, con una crisis asimétrica que afecta principalmente a los países avanzados –aunque debemos distinguir entre los que la han sabido gestionar bien, como Estados Unidos, y los que no, como Europa–, mientras que los emergentes no la sufren. Por ello, la crisis afecta menos a aquellas empresas que ya venden en el extranjero.

¿En qué situación se encuentran las empresas españolas?

Alrededor de cinco mil empresas españolas tienen potencial para tener presencia en el exterior. En el foro de Marcas Renombradas Españolas, que tengo el honor de presidir, las denominamos *mapis*: marcas con un alto potencial de internacionalización. Y también tenemos entre 40.000 y 60.000 empresas, principalmente pymes, que se encuentran en una fase muy inicial de su expansión internacional. Para éstas compañías las ferias como Alimentaria, Construmat, u otras que organiza Fira de Barcelona, son de gran importancia, ya que les permiten entrar en contacto con distribuidores de diferentes países, realizar entrevistas de negocio, conocer mercados potenciales... e iniciar en la internacionalización. En



EN LA FIRA
Josep Lluís Bonet, nieto del fundador de Freixenet, preside Fira Barcelona desde el año 2004
JORDI BARRERAS

CONSEJOS PARA LA EMPRESA “Los empresarios deben fomentar las tres “T”: talento (innovación e internacionalización), trabajo y tenacidad. Es ahora cuando no deben aflojar ni un momento”

Alimentaria 2010 tuvieron lugar más de 8.000 encuentros de negocio de este tipo.

¿Qué dice a los empresarios?

Que no lo dejen para mañana, pues llegarán tarde o no llegarán. Ante una situación como la

actual, las empresas deben aprovechar todas las oportunidades, ajustarse y mejorar para ser competitivos. Y deben fomentar las tres “T”: talento (innovación e internacionalización), trabajo y tenacidad. Es ahora cuando no deben aflojar ni un momento.

¿Alguna recomendación al Gobierno?

El Ejecutivo debe conjugar la necesidad que tienen los jóvenes preparados de encontrar un puesto de trabajo y la de las empresas de potenciar la internacionalización. En consecuencia, debería crear programas que aúnen ambas necesidades, que faciliten estancias en el extranjero donde los jóvenes tengan la posibilidad de adquirir una experiencia profesional, y todo ello favoreciendo la internacionalización de nuestras empresas.

¿Cuándo podremos dejar de hablar de crisis?

Yo soy optimista y mi previsión es que estos primeros meses de 2012 serán duros, pero a partir del verano habrá una inflexión. Las reformas se habrán llevado a cabo y cambiará la tendencia actual; empezaremos a mejorar, aunque desgraciadamente no en lo que afecta al desempleo, pero sí en la economía. Y lo que interesa es que funcione la economía para, posteriormente, solucionar el problema del paro.

Dentro de unas décadas, ¿dónde estará el centro del mundo? ¿Y dónde estaremos nosotros?

Desde mi punto de vista, vamos hacia un mundo multipolar y con una especialización en cada polo. Respecto a nosotros, no creo que Europa se hunda. Estados Unidos seguirá siendo una potencia mundial, y los países asiáticos –China, especialmente– y otros ahora emergentes se convertirán en nuevas potencias.

Como presidente de Fira Barcelona, ¿qué valoración hace del ejercicio del año 2011 y qué expectativas tiene para el actual 2012?

Fira Barcelona está haciendo los deberes, fomentando la innovación y la internacionalización. Uno de los hitos más importantes ha sido contribuir muy activamente a que Barcelona haya sido elegida la Mobile World Capital hasta el año 2018. Es decir, la capital mundial de las comunicaciones móviles.

“Calculamos que unas cinco mil empresas españolas tienen potencial para tener presencia fuera, y entre 40 y 60.000, especialmente pymes, están en una fase inicial de expansión”

El certamen de los Líderes en Servicio

¿Quieres evaluar el Servicio de Atención al Cliente de tu empresa?

- Participa en el certamen “Elegido Servicio de Atención al Cliente del Año”. Ya están abiertas las inscripciones desde el 1 de febrero de 2012
- La metodología utilizada se basa en 180 tests de Mystery Shopper y en el envío de 2000 encuestas de satisfacción.

Para más información llámanos al +34 93 205 85 80 y visita nuestra página web www.lideresenservicio.com



Ya están abiertas las inscripciones para la próxima convocatoria del certamen

Con la colaboración de:

LA VANGUARDIA

CincoDías

LA RAZON

ejecutivos

Gesfutur XXI

cegos

tns

tea

Arcadie, sinónimo de innovación

La crisis económica ha afectado también al sector cárnico por dos motivos: la subida que han experimentado las materias primas y la presión sobre los precios de venta. Sólo hay una forma de combatir este fenómeno: la innovación. Existe la idea arraigada de que

en los sectores tradicionales la apuesta por la innovación es imposible. Solo se puede competir por precio. Sin embargo Arcadie, a través de su marca Roler Summumm, está demostrando lo contrario. Ha logrado dar un gran paso adelante, partiendo de la idea de que la innovación se puede aplicar a todo: a un concepto de marketing, al proceso o al propio producto.

Bajo esta marca, ha lanzado nuevos productos en los que destacan algunas innovaciones. En el proceso, Arcadie consigue convertir la ternera básica en un producto “tiernísimo”, a la altura de las piezas más preciadas, pero a un precio más ajustado.

El secreto radica en una pormenorizada selección de la carne –según origen, tipo de pieza y edad del animal–, la utilización de un sistema propio de corte y un concepto artesanal al trabajar, que aporta a las piezas de vacuno ese valor añadido de terniza.

La segunda gran aportación de Roler Summumm es la novedosa segmentación del mercado, desarrollando productos tradicionales como el *carpaccio* o las hamburguesas pero adaptándolos en calidad y formato (nº de unidades) al perfil de los nuevos consumidores que aprecian la diferenciación y, al mismo tiempo, requieren formatos más pequeños que los habituales.



La marca Roler es líder en elaborados cárnicos

AGENTE COMERCIAL, una profesión al alza

Las ofertas de empleo para cubrir puestos comerciales suben cada vez más en un contexto marcado por la crisis económica. Según un estudio realizado por el Consell de Col·legis d'Agents Comercials de Catalunya, el paro en el sector comercial disminuyó un 11,5% en el 2011 respecto el año anterior. Son cifras positivas que evidencian la recuperación de un sector donde la figura de agente comercial se convierte en imprescindible para incrementar el número de clientes y mejorar la facturación de cualquier empresa. Los sectores más demandados en 2011 fueron los de servicios, seguidos de artículos para el hogar, químicos y construcción, según la bolsa de trabajo online del sector www.comercial-jobs.com.

comercial de hoy en día está dotado de buenas técnicas de ventas, sabe idiomas, detecta las necesidades de su cliente y sabe negociar siempre buscando el win-win (yo gano tú ganas). "La imagen del típico vendedor de maleta ha quedado obsoleta y ha cambiado por la del comercial-consultor de mercado que domina las nuevas tecnologías y, además, es capaz de asesorar a sus clientes y a la empresa", añade Burgas.

MÁS MUJERES

En los últimos años ha aumentado de forma considerable la presencia de mujeres emprendedoras en la profesión comercial. En la mayoría de casos se dedican a la venta de artículos para el hogar y de servicios. No obstante, últimamente también ha aumentado el número de mujeres presentes en sectores como el químico,



El Consell imparte formación especializada a todos los profesionales

La profesión está creciendo gracias a la internacionalización de las empresas, que hace necesaria más formación y profesionalización de los agentes comerciales. "Debemos reinventarnos, salir al exterior y vender a aquellos países que están en pleno crecimiento como China, India, Brasil o Suráfrica", comenta el presidente del Consell de Col·legis d'Agents Comercials de Catalunya, Josep Burgas.

Desde el Consell se imparte formación especializada dirigida a todos los profesionales, como cápsulas para emprendedores, cursos de reciclaje, un grado superior en Gestión Comercial y Marketing o un curso oficial de Agente Comercial con acreditación universitaria de la UOC. El agente

La formación y la profesionalización son claves para salir al exterior

construcción, maquinaria, hierros y aceros, tradicionalmente asociados a los hombres.

El Consell de Col·legis d'Agents Comercials de Catalunya gestiona 12.000 colegiados y ofrece una amplia variedad de ventajas, descuentos y servicios profesionales. Éstos van desde acceso gratuito a ferias profesionales a descuentos en carburantes, aparcamientos, vehículos, telefonía móvil, restaurantes, vuelos o asesoramiento internacional, fiscal, laboral, jurídico, profesional y financiero.



EN EL EIXAMPLE Los productos italianos se ofrecen en el centro de la ciudad, como en esta tienda Delizie JORDI BARRERAS

El comercio italiano conquista Barcelona

Los emprendedores italianos abren nuevas tiendas en la capital catalana, singularmente de productos autóctonos

NOELIA CONRADO

Italia ha llenado el mundo de restaurantes donde se pueden degustar los platos más populares de su sabrosa cocina. Han hecho algo similar con sus tiendas de ropa. Ahora, en Barcelona, se detecta una expansión de otro tipo de comercios en los que venden lo mejor de los productos de su tierra. La capital catalana ha sido el escenario escogido por muchos emprendedores italianos, que tras residir varios años en Catalunya han observado que existe una demanda local de artículos tradicionales de alimentación. Una demanda conformada tanto por los catalanes conoedores de la gastronomía del país trasalpino como por la gran colonia italiana residente en la ciudad. De Italia es el colectivo extranjero más numeroso de Barcelona, con más de 22.000 habitantes, sólo superado por los pakistaníes.

La ciudad ha visto incrementar en los últimos años de forma notable el número de establecimientos que ofrecen productos de artículos de alimentación y que además tienen al frente del negocio un empresario italiano. Muchos de ellos vinieron a probar suerte a una capital cosmopolita, que acogiera bien sus productos, tal y

como cuenta Adriana Moncalvo, de las tiendas Da Giorgio, que forma parte de la tercera generación de la familia que diariamente elabora de forma artesanal la pasta fresca que vende en sus tiendas. Da Giorgio es una de las cadenas de alimentación italiana con más tradición en la ciudad, ya que fue su abuelo quien abrió la primera tienda en el año 1972.

"La pasta fresca, las salsas, las

PREFERENCIAS

la pasta fresca, las salsas, las pizzas y los vinos son los productos más demandados por catalanes e italianos

EMPRESAS FAMILIARES

Algunos emprendedores italianos mantienen en la ciudad negocios familiares de tres generaciones

pizzas y el buen vino". Éstos son los productos más demandados por la clientela, explica un informador de la cadena Delizie (cuatro tiendas).

La tendencia del consumidor va orientada a la preparación del plato italiano más exquisito, por eso ya no se trata solamente de escoger la pasta sino saber qué salsas se pue-

den poner y con qué vino se acompaña ese plato, tal y como explica Mireia Pausa, de la tienda Peccati Di Gola: "La gente cada vez viaja más y conoce a la perfección la comida italiana, ahora lo que buscan es aprender a cocinarla y para ellos quieren los mejores productos".

PALADARES MÁS EXQUISITOS

Todos coinciden en señalar que antes los clientes compraban raviolis, para hacerlos con salsa boloñesa, y espaguetis con salsa carbonara. Pero eso pasó a la historia, "cada vez los clientes piden productos más específicos", comentan Mireia Pausa y el dueño de Pastaia, Luis Alsiní, quien asegura que "es fácil que un cliente ahora pida salsa putanesca o salsa de trufas con una pasta determinada", cosa que antes era impensable.

Luca Saetta, de la tienda Pasta Luego, destaca que el cliente español tiene curiosidad por descubrir nuevos productos y nuevas formas de cocinar, por eso cree que "el obrador de la tienda despierta mucho interés, la gente quiere conocer a la perfección todos los pasos de la elaboración de los productos".

La Cámara de comercio italiana en Barcelona asegura que la percepción de la gastronomía de su país en Catalunya es muy positiva, lo que se ha traducido en una demanda creciente de productos de excelencia y artesanales.

Los emprendedores europeos tienden a apostar por negocios conservadores, que muchas veces imitan modelos de éxito en Estados Unidos

MARC JORDANA

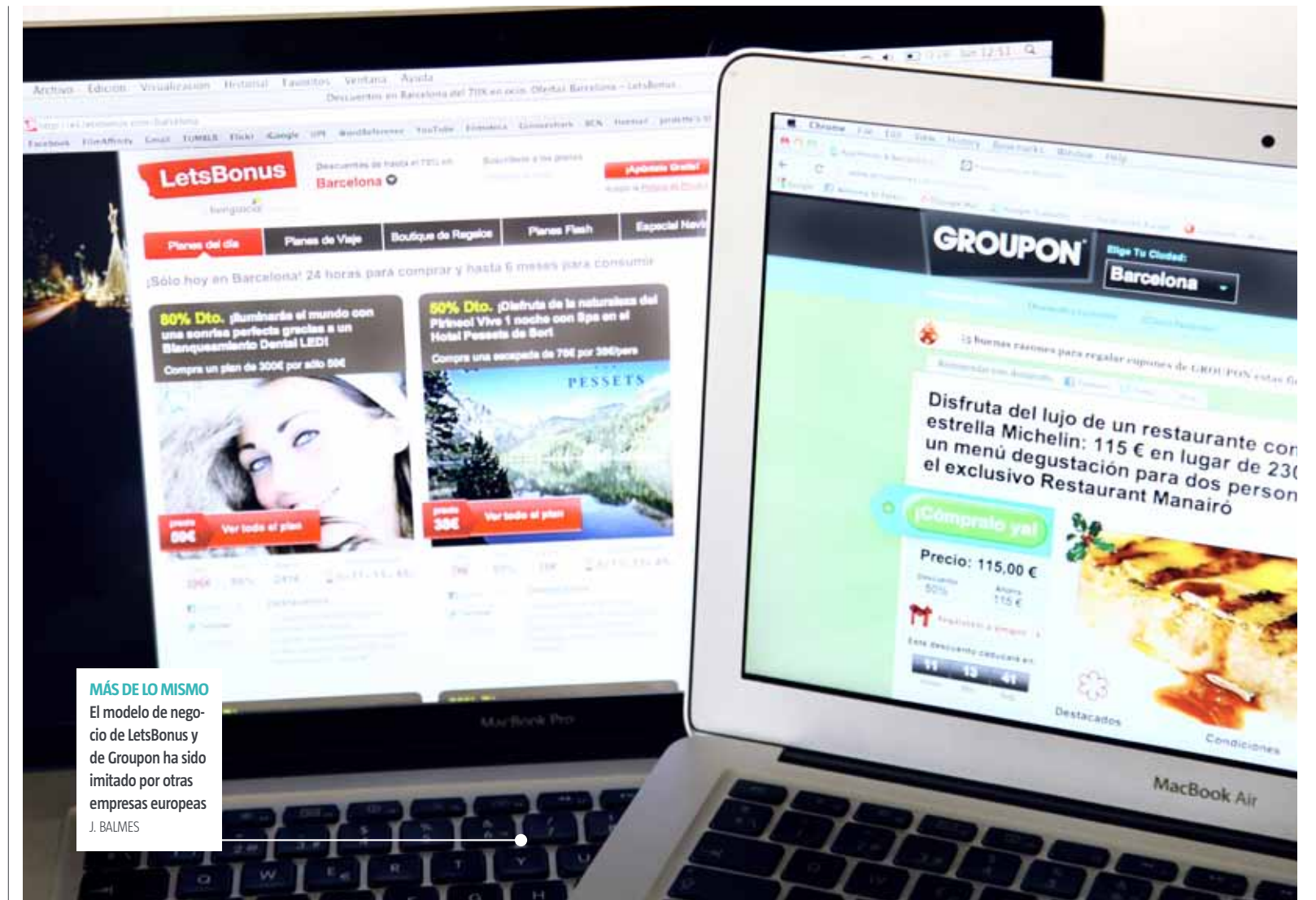
Vaya por delante mi admiración a todos aquellos que deciden no ser unos asalariados y optan por emprender, por empezar algo de nuevo, aún sabiendo que va a ser complicado y que lo más probable es que, por simple estadística, terminen fracasando. Vaya por delante mi respeto a aquellos que ayudan a los emprendedores, ya sean *business angels*, *family offices* o fondos de capital riesgo. Aunque suene a tópico, este artículo es sólo una crítica constructiva a un hecho que se da sobre todo entre los emprendedores e inversores europeos: la falta de coraje a la hora de escoger y arrancar nuevos e innovadores proyectos, sobre todo en el mundo digital, pero extensible igualmente a otras industrias.

Google, eBay, Facebook, Twitter, Dropbox, Zynga, Groupon, LinkedIn y un largo etcétera tienen un denominador común: nacieron en Estados Unidos. Raramente se encuentran empresas europeas entre las *startups* de referencia, siendo Spotify y Skype de los pocos ejemplos remarcables.

En Europa se tiende a ir a lo seguro, a aquello en que ya ha habido algún caso de éxito y en el que, más o menos, su modelo de negocio ha sido contrastado. Pocos son los que deciden apostar por algo totalmente nuevo. Normalmente prefieren lanzarse a la última moda, como la originada por la americana Airbnb, que consiste en poner en contacto a propietarios de inmuebles con turistas, a un *win-win* para ambas partes, ya que el propietario, por ejemplo, puede sacarle rendimiento a una segunda residencia, mientras que el turista ahorra dinero a la vez que puede vivir una experiencia más real. Pues bien, Airbnb, fundada a finales de 2008 ya tiene sus clones perfectos en Europa: HouseTrip, Wimdu, 9flats o Accoleo, recientemente adquirido por la americana. Y los que seguirán saliendo.

¿EL HUEVO O LA GALLINA?

Europa ha adoptado una actitud de seguidor respecto a los EUA, pero, ¿quién es el responsable?



MÁS DE LO MISMO El modelo de negocio de LetsBonus y de Groupon ha sido imitado por otras empresas europeas J. BALMES

EE.UU y Europa: innovación vs clonación

¿Los emprendedores, que no son capaces de pensar en algún modelo de negocio revolucionario y prefieren importar y desarrollar conceptos ideados por otros? ¿O el problema es que los fondos de capital riesgo o inversores en general son paradójicamente demasiado adversos al riesgo y siempre rechazan a aquellos emprendedores que proponen modelos demasiado rompedores? Seguramente se trata de una mezcla de ambas cosas, aunque los que tienen la sartén por el mango son los inversores, de modo que si su actitud cambiase seguramente saldrían emprendedores más valientes, o estos no se

STARTUPS EN EUROPA

Raramente se encuentran empresas europeas entre las 'starups' de referencia, excepto Spotify y Skype

EL FACTOR RIESGO

Si los inversores fueran más arriesgados habría emprendedores más valientes, predisuestos a ir a EE.UU.

irían a montar su empresa a Estados Unidos, algo también habitual.

EJEMPLOS ESPAÑOLES

Privalia y LetsBonus, dos de las startups españolas más exitosas que han salido en los últimos años, también son clones que han sido ejecutados a la perfección. El club de compra Privalia replicó rápidamente el modelo de la francesa *vente-privée.com* y lo exportó a Italia, Brasil y México. LetsBonus se inspiró en Groupon y se convirtió rápidamente en el líder del mercado español a la vez que se expandía a Italia, Portugal, México, Chile... y finalmente fue

adquirida por Living Social, el gran competidor de Groupon. Aunque nunca serán reconocidos como grandes ejemplos por lo que a innovación se refiere, Privalia y LetsBonus son dos modelos de una ejecución casi perfecta ante los que hay que quitarse el sombrero. El problema son los clones de los clones. Aquellos que salen sin un atributo de diferenciación demasiado claro y que ofrecen más de lo mismo en un mercado o sector concreto que tampoco da ni dará para tanto. Offerum y Groupalia, recientes clones españoles de Groupon, o de Lets-Bonus, han recibido importantes inyecciones de capital. Colectivia está teniendo un crecimiento más orgánico. Offerbox agrupa a todos estos portales.

¿No sería mejor dedicar este esfuerzo y capital a otros proyectos totalmente rompedores? De lo contrario, podemos estar seguros que el próximo Facebook o Google no nacerá en Europa. O clon perfecto o estrategia *blueocean*. Esta debería ser la disyuntiva. Y en ambos casos es necesario apostar fuerte, aun sabiendo el riesgo que conlleva. Si no, lo más probable es terminar siendo no un segundón, sino uno más.

INNOVAR EN CONCEPTO, EN MÉTODO Y EN EJECUCIÓN

LOS HERMANOS MARC, OLIVER Y ALEXANDER SAMWER Y SU MODELO DE RÉPLICA PERFECTA

A través de su VC Rocket Internet, Marc, Oliver y Alexander Samwer se han popularizado (y enriquecido) replicando de manera inmediata y a la perfección ciertas *start-ups* americanas, reventándolas luego a las originales cuando estas han querido entrar

en el mercado europeo. Lo hicieron con Alando (vendido a eBay por 54M\$), Jamba (vendido a VeriSign por 273M\$) y CityDeal (adquirido por Groupon por unos 100M\$). Quizás vuelvan a hacerlo vendiendo Zalando a Zappos, la tienda *online* líder en EUA en

venta de zapatos, o con Wimdu al original Airbnb. A menudo se los ha acusado de falta de ética y de no fomentar la innovación, pero ellos siempre han defendido que no sólo se puede innovar en el concepto, sino también en los métodos y en la ejecución.

LLUÍS VENDRELL, gerente de Unión Suiza

Mantener un negocio legendario es una reponsabilidad familiar y de ciudad



Tienda de la calle Ferran que se abrió en 1890

Marc Martí

Lluís Vendrell es el hermano mayor de Xavier, David y César, la sexta generación de la familia Vendrell que regenta la prestigiosa firma referente en el sector de la relojería y la alta joyería con 172 años de historia. Los cuatro hermanos consideran que ha llegado el momento de dar un nuevo rumbo a la empresa. Por este motivo, han creado una línea paralela a su negocio multimarca y han ampliado su gama de productos primando la calidad y el diseño.

¿A partir de qué momento deciden abordar esta nueva etapa?

Fue hace unos cinco años cuando los cuatro hermanos pensamos en dar un giro a la empresa creando nuestra propia marca y abriendo espacios Unión Suiza. Lo primero que hicimos fue rediseñar la marca con el propósito de situarla en todos los segmentos de lujo del mundo. El siguiente paso fue diseñar colecciones propias de joyería, complementos, marroquinería, escritura y objetos de decoración. Para ello, hemos contamos con la colaboración de Ricard Domingo, que ha diseñado las nuevas colecciones de joyería, y con Martín Azúa, que se ha encargado del diseño de bolsas y packaging, objetos de plata, nuevos complementos masculinos y todo lo que es marroquinería. Paralelamente, mi hermano Xavier está haciendo un estudio para la fabricación de relojes Unión Suiza.

¿Cuáles son los principales valores de marca que quieren potenciar?

Sobre todo, clasicismo, elegancia y distinción, que son los valores que han acompañado a Unión Suiza desde su creación. Los nuevos productos en los que estamos trabajando son clásicos de vanguardia porque están inspirados en la tradición del Art Decó, el cubismo, el arte cinético y enlazan también con la creación digital. En todos ellos aparece el rombo de Unión Suiza como símbolo de prestigio, creatividad e innovación. Estos valores los hemos personalizado en la figura de la modelo Judit Mascó, que ha sido fotografiada por Outumuro para ser la nueva imagen de la marca.



Lluís Vendrell se encarga de las nuevas líneas de diseño de Unión Suiza

Sigue la filosofía de sus antepasados: innovar sin olvidar las raíces.

Así es. No podemos olvidar nuestro pasado pero tenemos que actualizarnos, seguir innovando, incluso dar pautas de futuro en diseño. Por eso damos un paso adelante creando nuestra propia marca, con la idea de abrir nuevos espacios en las calles más céntricas. Es lo que ha hecho mi familia, que siempre se ha avanzado a su tiempo. Mi abuelo fue el primer gran importador de las grandes marcas de relojería en España y el primer español que creó una marca de relojes, los Kronos. También fuimos de los primeros en abrir en la Diagonal, creando un eje comercial junto con otros emprendedores, como Gonzalo Comella.

“Damos un paso adelante creando nuestra propia marca para situarla en los segmentos de lujo”

¿Qué ha aprendido de sus antepasados?

Sobre todo, la filosofía del esfuerzo y del trabajo. Los cuatro hermanos pensamos continuamente en la empresa, en estrategias para evolucionar. Mantener un negocio legendario es una responsabilidad familiar pero también de ciudad. Unión Suiza es parte de la historia de la ciudad. Cuando desaparece un negocio familiar de tantas generaciones se pierde parte de la identidad de Barcelona.

¿Cree que sus antepasados aprobarían la nueva dirección que toma el negocio?

Sin ninguna duda. Estarían contentos al ver que hemos redefinido la marca manteniendo el negocio familiar y respetando sus logros. Esto lo llevamos en nuestro ADN.

NUEVA COLECCIÓN

1. Bolso inspirado en los antiguos maletines de piel
2. Pendientes de la colección Tangram con la forma del rombo
3. Este cinturón es uno de los complementos de la línea masculina
4. Anillo en plata matizada en oro rosa de la colección Gaudí



LUJO, DISEÑO Y ARTESANÍA

El rombo que simboliza Unión Suiza ha sido el leitmotiv de la nueva colección de complementos y joyas. En el primer caso, Martín Azúa ha realizado diseños geométricos inspirados en la tradición Decó. Son objetos destinados a perdurar en el tiempo por la habilidad que exige su fabricación, a través de materiales como la plata, la madera lacada y la piel. Por otra parte, Ricardo Domingo ha colaborado en joyas que sirven para un nuevo lujo: el placer de llevar adornos de autor, joyas elaboradas por artistas y artesanos volviendo a la visión más clásica del lujo.

TRIBUNA FISCAL



MONTSE GERONÉS, abogada y técnica tributaria fundadora de ASEGER ADVOCATS

La agencia tributaria pierde el juicio

A partir de estos meses, como ya les expliqué desde esta misma tribuna, los pacientes contribuyentes comprobarán al percibir sus nóminas (los que aún tienen la suerte de percibir las) que éstas se han reducido significativamente por la aplicación de la nueva tabla de retenciones consecuentes con el tipo marginal, que, para los pacientes ciudadanos de Catalunya, podrá alcanzar el 56% ¡Como en Suecia! Lo que ya de por sí es una auténtica locura.

Pero hoy quiero referirme a la paranoia –entendida como un nivel patológico de sospecha y desconfianza– con la que la Agencia Tributaria trata al contribuyente en relación a las sanciones y recargos.

Las sanciones son aplicadas por la Agencia Tributaria en todo caso, sin importarles que Administración y administrado se hallen ante una distinta interpretación de la ley o ante un error material evidente. Cualquier diferencia en el resultado

de una autoliquidación, sin analizar el motivo que la ha originado, es siempre sancionable. En cambio, el contribuyente, a pesar de lo que establece el artículo 106 de la Constitución Española, raramente es compensado por el Estado por las molestias y errores que a menudo cometen los funcionarios en el ejercicio de sus funciones, cuando solicitan incansablemente documentación innecesaria de la que ya disponen, y efectúan paralelas a los contribuyentes de a pie, liquidaciones que, finalmente, se demuestran erróneas.

UNA FAMILIA INVESTIGADA

Recientemente he podido comprobar cómo una familia que en su declaración del ejercicio 2010 se había aplicado el mínimo por descendiente, al tener a su cargo un hijo con una discapacidad del 86% que percibe solo unos pocos ingresos procedentes del taller ocupacional para discapacitados, inferiores por supuesto a los 8.000 € que marca como límite la norma, ha recibido una liquidación paralela por parte de la

Agencia Tributaria, modificando, es decir expulsando, el citado mínimo por descendiente, dado que el hijo estaba obligado a efectuar declaración al haber vendido el fondo de inversión en el que sus padres le habían ingresado, a lo largo de los años, los ingresos que percibe del citado taller, tras comprobar que el citado fondo había perdido ya 11.243 €.

No hay nada que decir, por doloroso que sea, de la literalidad de la norma que obliga al hijo a efectuar su propia declaración por la venta del fondo, aunque sea con tan importantes



NADA QUE DECIR
La Agencia Tributaria interviene sin tener en cuenta el caso concreto J.B.

producción de bienes o prestación de servicios, para eludir el pago de impuestos sin que pase nada, la sanción a esta familia no se ajustará a derecho.

Por otro lado, los recargos por declaraciones extemporáneas, son prestaciones accesorias que deben satisfacer los sufridos contribuyentes como consecuencia de la presentación fuera de plazo de declaraciones o autoliquidaciones sin que previamente les haya requerido la Administración Tributaria. El recargo es del 5, 10 o 15% si la declaración se efectúa dentro de los 3, 6 o 12 meses siguientes al plazo establecido; transcurridos

“Mientras 30 de las 35 empresas del IBEX posean compañías en paraísos fiscales para eludir impuestos, la sanción a esta familia no se ajustará a derecho”

los 12 meses será del 20%, y nunca la Agencia Tributaria tiene en cuenta, para aplicar el citado recargo, la causa de la presentación extemporánea, sea pura negligencia o fuerza mayor.

El pasado 12 de diciembre de 2011, la Sala de lo Contencioso-Administrativo de la Audiencia Nacional, dictó sentencia declarando la nulidad del recargo exigido a un contribuyente que había regularizado voluntariamente su situación, alegando, entre otros muchos argumentos, “la improcedencia de la aplicación automática de los recargos, el cumplimiento del principio de proporcionalidad en la aplicación del sistema tributario y sobre todo razones de justicia material”.

La Agencia Tributaria perdió este juicio, queda la duda de si también ha perdido el otro.

Catalunya encabeza los certificados de calidad

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) ha emitido un total de 7.273 certificados a empresas e instituciones públicas de Catalunya hasta el 31 de diciembre de 2011.

Por tipos, los más numerosos son los 3.262 certificados que acreditan que se ha implantado un Sistema de Gestión de la Calidad según la

norma UNE-EN ISO 9001; y los 923 del Sistema de Gestión Ambiental según la norma UNE-EN ISO 14001. Además, 2.117 certificados respaldan la calidad de más de 14.400 productos y servicios catalanes (un mismo certificado puede abarcar distintos productos), identificados con la marca N, que convierten a Catalunya en líder de la certificación de productos y servicios.



Directivos de AENOR en el Desayuno de Prensa del pasado 2 de febrero

Catalunya es la primera por número de certificados de personal investigador (actividad de I+D+i), con el 20% del total.

Este certificado identifica al personal que se dedica en exclusiva a actividades de I+D+i y permite obtener el informe motivado del Ministerio de Economía y Competitividad, que facilita a las empresas el acceso a la bonificación sobre las aportaciones empresariales a las cuotas de la Seguridad Social que se realizan para estos trabajadores.