

# Cómo **MEJORAR** empresarialmente

Continuamente se oye decir que hay que diferenciarse de la competencia pero la cuestión está en cómo ser diferente y a la vez mejorar empresarialmente. En cualquier negocio siempre existe una manera diferente de hacer las cosas, de romper con lo anterior y, además, que haya clientes dispuestos a pagar por ello. Ahora puedes descubrir las claves que te llevarán a ello.





Pablo Carcelén, director de Expansión de la Escuela de Negocios Level Up impartió, a mediados de enero en el Vivero de Empresas de Carabanchel, dio el taller “Bye Bye Competencia” en el que aportó estrategias para reenfocar el negocio y hacer que sea único. Se trata de aplicar los conocimientos que tiene la gran empresa en aspectos prácticos para las pymes.

Uno de los problemas que se encuentra una pyme a la hora de establecer su estrategia de diferenciación es que trata de analizar todo desde su propio punto de vista. Los cambios surgen no en función de lo que el mercado le está diciendo, sino en función de lo que le parece a la persona que está al frente del negocio. Según Carcelén, “eso es un error porque el que realmente hace que el negocio prospere es el cliente. Por eso, es tan importante saber cómo nos ve”.

## Captar la diferencia

Antes de contratar un servicio o comprar un producto, los clientes buscan diferentes opciones. Si no es capaz de captar la diferencia que se ofrece en las distintas ofertas, decidirá por precio. “Está comprobado que el cliente no se va por precio si tus servicios son diferentes”, afirma el director de Expansión de Level Up.

Solo hay dos formas de competir y sobresalir y crecer: por precio o por diferenciación. El problema es que competir por precio y ser rentable solo está reservado para las grandes empresas porque el volumen de adquisición las permite reducir los precios de compra. En las pymes, lo que ocurre es que si reduces el precio, merma el margen de las ganancias y tienes que vender más para conseguir los mismos ingresos. Pablo Carcelén solo aconseja esa reducción de precios para acciones muy concretas de captación de clientes, durante un periodo de tiempo limitado.

Eso significa que a las pymes solo les queda la opción de competir y crecer a través de la diferenciación. Es decir “ser capaz de modificar mi producto/servicio, ser capaz de hacérselo ver al cliente y que éste decida pagar un poco más por él”.

## Buscar al cliente que quiere comprar lo que ofrezco

En el taller se vio el método de innovación de los “océanos azules” que han utilizado empresas como BMW, Mercadona, Bla Bla Car, Circo del Sol... El “océano azul” es salir de lo que todo el mundo está haciendo y explorar y buscar un lugar nuevo donde haya clientes dispuestos a comprar lo que le estoy ofreciendo. Para eso, hay que ser diferente y mejor que los demás porque el cliente nunca elige por precio. En cualquier negocio siempre existe una manera diferente de hacer las cosas, hay una manera de romper con lo anterior y que además haya clientes dispuestos a pagar por ello.

Lo primero que tenemos que hacer para innovar es identificar el patrón común de los negocios de mi sector

“Está claro que el dinero lo gastamos en lo que queremos, en lo que nos produce un chute emocional”, afirma Carcelén.

Lo primero que tenemos que hacer para innovar es identificar el patrón común de los negocios de mi sector. Es decir, cómo trabajan los pequeños y medianos corredores de seguros. Basta con descubrir esos 5 o 6 elementos comunes a todos ellos. Una vez identificados, decidiremos cuáles de ellos queremos eliminar, cuáles reducir o quitarles la relevancia que tienen, cuáles destacar y qué elementos nuevos estamos dispuestos a crear. En este último punto es muy importante tener en cuenta las emociones que se crean en el cliente.

### La innovación empieza por pequeños cambios

Para comenzar el proceso de innovación, lo más recomendable es hacer pequeños cambios. Cuando innovas no necesariamente tienes que cambiar el producto o servicio que aportas por completo. Se puede empezar variando la manera en la que vendes tu servicio, cambiar la imagen de tu servicio, cambiar la velocidad en la que das tu servicio... No hace falta pensar en algo extraordinario, pero sí es preciso ir recibiendo una respuesta de los clientes. Es posible que en el camino de la innovación realicemos cosas que no siempre funcionan, pero rectificaremos y seguiremos adelante hasta llegar a conseguir algo extraordinario a largo plazo. Si eres capaz de dar al mercado lo que el mercado quiere, te va a recompensar.

El director de Expansión de Level Up proporcionó una serie de preguntas que nos ayudarán a realizar las cuatro etapas de la innovación.

**Primera etapa: Eliminar.** ¿Qué ocasiona altos costes en tu sector? (se elimina todo aquello que tiene un coste alto) ¿Cómo puedo cambiar costes fijos por costes variables sujetos a las ventas? (de esa forma, si vendo menos gasto menos, otra posibilidad es vender antes de comprar) ¿Qué es lo que el cliente detesta de mi



### Está comprobado que el cliente no se va por precio si tus servicios son diferentes

sector? (teléfono 902, retrasos... también es conveniente preguntar al cliente lo que no le gusta en tu sector).

**Segunda etapa: Reducir.** ¿Qué elementos del sector añaden poco valor a día de hoy al cliente? ¿Cuáles son los elementos por los que no compra? (las estrategias empresariales se tienen que realizar sabiendo por qué no te compra, con encuestas de satisfacción de los clientes que se han ido para saber qué tengo que corregir y encontrar las cosas que la competencia incluye y yo no tengo) ¿Cómo puedo reducir el riesgo de la venta? (detectar los miedos que surgen en mi cliente cuando le ofrezco el producto. Hay que averiguarlo y crear algo que elimine ese miedo. Por ejemplo, la falta de conexión con el cliente, hay que gestionar las emociones y valorar la importancia de los diseños de las tarjetas, del logo y la seriedad de la empresa). Cuando perdemos una venta tenemos que saber por qué para poder modificar lo que hemos hecho y evitar que vuelva a ocurrir.

**Tercera etapa: Destacar.** ¿Qué puedo hacer para establecer relaciones estrechas a largo plazo? (no me tengo que cruzar de brazos y esperar que el cliente siga comprándome. La idea es que el cliente repite la compra y hable bien de nosotros). ¿Cuáles son los

elementos que más destaca mi cliente en mi negocio? (si somos buenos en algo magnifiquémoslo, y garanticemos que vamos a cumplir lo que ofrecemos para que tenga más relevancia en el proceso del consumo) ¿Cómo puedo potenciar lo que mejor sé hacer? (hay que hacer que el cliente se dé cuenta de lo que hago bien, lo experimente y lo viva).

**Cuarta etapa: Crear.** ¿Cuál es el producto o servicio ideal que espera mi cliente? (sin límites) ¿Qué puedo añadir a mi negocio para superar sus expectativas? (la mayoría de los negocios quieren satisfacer a sus clientes, pero eso es negativo empresarialmente porque, estadísticamente, si solo nos limitamos a satisfacer sus expectativas es posible que nos abandone ya que puede encontrar algo muy parecido en muchos sitios. Además, no nos recomendará a no ser que le pregunten. Por eso, no se trata de satisfacer las expectativas del

**Si eres capaz de dar al mercado lo que el mercado quiere, te va a recompensar**



cliente, sino de superarlas). ¿Qué puedo ofrecer para generar sorpresa, recuerdo, comodidad o tranquilidad? (Todo eso hará que el cliente hable de mí. Hay que buscar qué puedo hacer para que la experiencia global sea única, irrepetible, extraordinaria).

Con todo esto se intenta conseguir un cambio radical que mejore nuestro nivel de resultados, que ahora está más o menos estable.

### Triángulo del crecimiento empresarial

Para provocar ese punto de inflexión, hay ciertas cosas que tenemos que tener en cuenta. Por ejemplo, enfocarse en aquellos elementos que más resultados a corto plazo me puedan dar. Y a medida que voy avanzando, voy completando mi cambio. Esto se resume con el triángulo del crecimiento empresarial.

Hay tres elementos de la empresa que van a provocar más activamente ese punto de inflexión. El primero es el producto/servicio, el segundo es el marketing (entender lo que quiere el cliente y dárselo; la capacidad de volcar absolutamente todo lo que tiene que ver con mi propuesta comercial en la manera de ver las cosas del cliente, del mercado), el tercer elemento es la estrategia (la capacidad de pensar a largo plazo, saber qué es lo que quiero que sea mi negocio dentro de un año o 5). Hay varios motivos por los que muchas empresas no tienen estrategia. El primero es por desconocimiento, no nos han enseñado a pensar en grande, en el futuro, a definir exactamente qué es lo que quiero que ocurra y, segundo, porque pensar a largo plazo supone renunciar a cosas a corto plazo.

De estos tres elementos, la pyme dedica más tiempo al producto o servicio. Pero para crecer de manera sólida y sistemática lo más importante es la estrategia y el marketing. “A corto plazo el marketing es el que más poder de evolución nos va a dar. Además será la fuente de evolución de mi producto/servicio”, sentencia Pablo Carcelén.

## 'Hospitalización & Prevención', una alternativa a los seguros de Salud tradicionales



AXA ha lanzado 'Hospitalización & Prevención', una solución alternativa a los seguros de Salud tradicionales que está dirigida a aquellas personas con la necesidad de tener una cobertura sanitaria preventiva con primas más reducidas.

El nuevo seguro está compuesto por un subsidio de hospitalización que ayudará a cubrir los gastos médicos y de cualquier otro tipo derivados del ingreso. Se trata, por ejemplo, de una forma de que trabajadores autónomos o por cuenta ajena y/o amas de casa tengan la tranquilidad de poder mantener su nivel de vida en caso de ser hospitalizados. La prestación garantizada no necesariamente debe destinarse a cubrir gastos relativos a la hospitalización; y ofrece cobertura desde el momento en el que se contrata para patologías o enfermedades posteriores a dicha contratación, y desde el segundo año para las previas.

'Hospitalización & Prevención' ofrece también una doble indemnización en caso de ingreso en la UVI y una segunda opinión médica a distancia por especialistas médicos de prestigio mundial en caso de enfermedad grave.

Adicionalmente, la nueva solución de AXA permite tener orientación médica, pediátrica, psicológica, nutricional telefónica y online las 24 horas del día, gratuita e ilimitada, así como asesoramiento de entrenamiento personal. Y da acceso a más de 34.000 servicios médicos y de bienestar en todo el territorio nacional, con descuentos de hasta el 60% sobre el precio de mercado, incluyendo prevención, diagnóstico y tratamiento ambulatorio. Además, el cliente que contrate este seguro obtendrá anualmente 15.000 puntos (valorados en hasta 300 euros) para canjear en servicios de salud y bienestar.

Las operaciones de seguros de XL Catlin han anunciado la ampliación de su oferta de Responsabilidad Civil, incluyendo una solución para riesgos cibernéticos. Este producto está diseñado para empresas de mediano y gran tamaño que no requieran de una póliza de riesgos cibernéticos independiente.



## Cobertura de riesgos cibernéticos para medianas y grandes empresas

La nueva solución ofrece cobertura tanto para daños propios como para responsabilidades frente a terceros derivadas de un incidente cibernético y protege de los riesgos asociados con la gestión y la protección de los datos, así como de los efectos de una posible brecha de seguridad en la red.

Se encuentran disponibles dos niveles de protección para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente. 'Extension Cyber I', que ofrece una capacidad de 1,5 millones de euros y 'Extension Cyber II', una de 5 millones de euros.

## 'D&O CorporateGuard' se adapta a las necesidades del Brexit

AIG ha adaptado su producto 'D&O CorporateGuard' a las necesidades del Brexit, mediante la incorporación de una extensión de cobertura: costes de residencia y repatriación y reubicación. El objetivo es ofrecer tranquilidad a aquellos directivos que puedan necesitar enfrentarse a su estatus de residencia permanente, como resultado de la decisión del Reino Unido de abandonar la Unión Europea.



De este modo, la aseguradora pretende ofrecer este beneficio y proteger a sus directivos durante este período de incertidumbre, cuando no hay certeza sobre el estatus de los nacionales de la Unión Europea viviendo en Reino Unido, al igual que el de los nacionales del Reino Unido que viven en la Unión Europea.

La nueva cobertura que ofrece AIG en su producto 'D&O CorporateGuard' cubren dos áreas: costes de residencia y costes de repatriación y reubicación.

En lo que respecta a costes de residencia, la aseguradora ofrece cobertura para los honorarios razonables de un bufete de abogados en los que haya incurrido un administrador o directivo en relación a impugnar o apelar por la denegación de un permiso de residencia permanente. Esta cobertura se aplica al nacional D&O de

la Unión Europea que solicite residencia permanente en el Reino Unido, y al nacional del Reino Unido que solicite residencia permanente en la Unión Europea.

Y en lo que se refiere a los costes de repatriación y reubicación, si un administrador o directivo es sujeto de una decisión que requiera su repatriación como resultado del Brexit, AIG ofrece cobertura a los honorarios legales necesarios para impugnar o apelar la orden. Si la impugnación legal de la orden de repatriación es infructuosa, la aseguradora también cubre los costes de repatriación y reubicación, para los directivos y sus familiares directos, e incluye los costes legales y los gastos respecto a la compra o venta de viviendas, costes de mudanza, costes de viajes y tasas escolares impagadas.



## Mejora de las coberturas del seguro para arte y joyería

La operación de seguros de **XL Catlin** ha anunciado mejoras en las condiciones generales de 'Mosaic', su solución para coleccionistas y profesionales del arte y la joyería. Se incluye varias coberturas adicionales, como la interrupción de negocio o la responsabilidad civil.

'Mosaic' se ha diseñado para abordar los riesgos que afrontan coleccionistas, museos, galerías de arte, joyeros y relojeros con una póliza única que combina coberturas de daños materiales, responsabilidad civil y transporte. Gracias a esta solución, los clientes pueden proteger sus obras de arte, así como sus efectos y objetos de valor, frente al riesgo de pérdida, robo y daño, ya sea durante su exposición, su almacenamiento o su transporte. Cubre también edificios que alberguen efectos y objetos valiosos, sus instalaciones y su contenido.

28

## Nuevos seguros para móviles que incluye robo y avería

**Europ Assistance** ha lanzado dos modalidades de seguros para móviles, con coberturas esenciales para la protección de los dispositivos, que los protegen ante cualquier imprevisto: robo, avería, daño accidental o rotura de pantalla.

Tanto en el 'Seguro de Móvil' como en el 'Seguro de Móvil Plus' estará cubierto el bloqueo del terminal móvil en caso de robo o pérdida del terminal, los daños del terminal por caídas, golpes, derrame de líquidos, así como el robo del terminal o el abono de las llamadas. Además, en la modalidad Plus, el asegurado estará también cubierto ante la rotura de pantalla de su terminal.

