

## IFEDES entra en el Interim Management con la creación de VIM

### MARKETING Y COMUNICACIÓN

Cuquito refuerza su estrategia para acercarse al consumidor final

pág.4

### PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA

Se impone la filosofía japonesa de la mejora continua

pág.5

### TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Redes sociales: ¿cómo cuidar la reputación online de nuestra marca?

pág.6

### FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO

Nuevo programa de e-learning para directivos de pymes

pág.7

IFEDES

WWW.GRUPOIFEDES.COM

# GRUPO IFEDES



## NACE VENTURE INTERIM MANAGEMENT - VIM, NUEVA EMPRESA DE IFEDES

*Grupo IFEDES cuenta con una nueva empresa: VIM-Venture Interim Management, una firma que surge de la cooperación entre IFEDES Consultores y DM Consulting. El objetivo principal es dar respuesta a las necesidades detectadas en las pymes ante la coyuntura actual y ofrecerles su experiencia en gestión empresarial para afrontar cualquier cambio rápido que necesiten con una alta implicación en los resultados.*

**Management a medida del cliente y vinculado a resultados**, es decir, poner la profesionalidad y la experiencia en gestión empresarial al alcance de las pymes ante necesidades excepcionales y/o urgentes, que les permitan afrontar de forma rápida cualquier proceso de cambio. Este es el objetivo principal con el que nace **VIM-Venture Interim Management**, nueva empresa de Grupo IFEDES.

**VIM** surge de la cooperación entre **IFEDES Consultores** y **DM Consulting**. Ambas empresas tenían en su cartera este servicio como complementario pero tras la demanda detectada en el tejido empresarial, han decidido crear una nueva empresa conjunta altamente especializada en esta área.

Cada vez hay más organizaciones que tienen que **enfrentarse a fases críticas y/o de cambio vitales** para su desarrollo como, por ejemplo, la revisión del modelo de negocio, una reorganización, una reestructuración o refotamiento, un plan de internacionalización o apertura de nuevos mercados, el lanzamiento de nuevos productos, establecer un plan de reducción de costes, cubrir ciertos puestos

directivos, una start-up, una fusión o adquisición o un relevo generacional, entre otras.

Estas situaciones requieren contar con profesionales especializados, con una **dedicación temporal pero intensa**. Esto, a menudo se convierte en un problema, ya que muchas organizaciones, sobre todo las pequeñas y medianas, o bien no disponen de directivos adecuados para desarrollar estas actuaciones o no pueden dedicarle la atención necesaria. En ambos casos tienen que **contratar a un ejecutivo con experiencia**, pero pocas empresas pueden asumir un nuevo coste fijo. Así pues, ¿cómo encontrar a un experto dispuesto a abandonar su puesto para atender un proyecto temporal?

Ante esta realidad, IFEDES ha mejorado su respuesta con la creación de **VIM**, formada por profesionales con contrastada experiencia en gestión empresarial de dirección. “Nuestro equipo de Interim se integra en la empresa y, es capaz de poner en marcha el proyecto definido de manera rápida e inmediata, con un alto grado de implicación en el mismo”, explica el director general, Tomás Guillén.



## ABIERTOS A LA COOPERACIÓN

Con esta nueva empresa, IFEDES sigue avanzando en su apuesta por un nuevo modelo de negocio basado en la cooperación empresarial entre firmas especializadas. Una línea de su Plan Estratégico 2009-2011 que le permite fortalecer su liderazgo en el sector y completar sus servicios. De hecho, hoy es uno de los grupos de servicios empresariales integrales más importante de la Comunidad Valenciana.

IFEDES tiene abiertas las puertas a la posible incorporación de nuevas firmas que estén situadas en coherencia con los objetivos globales para crear una red de empresas especializadas. Todo ello, con el convencimiento de que mediante la cooperación y especialización es posible alcanzar beneficios compartidos y avanzar.

Venture Interim  
**VIM**  
Management

Además, **VIM** desarrolla también su modelo en **Venture Management** dónde el coste de los servicios está vinculado directamente al ahorro de costes que se consiga o a los beneficios y resultados generados. Esto asegura una alta implicación por parte del equipo de **VIM** en el proyecto así como un menor riesgo para el cliente en la operación realizada, ya que éste pasa a ser compartido.

**David Mor**, gerente de la nueva firma, subraya que el equipo de **VIM** aporta una visión profesional externa y una clara orientación a resultados. "Nos convertimos en compañeros de viaje, viviendo la empresa y sus necesidades desde dentro, dirigiendo el proyecto con ellos, acompañándoles e implicándonos en el desarrollo día a día".

El modelo de negocio de **VIM** proporciona cuatro valores esenciales para una pyme:

**Experiencia.** Alto grado de especialización y sobrecapacitación, gran capacidad de liderazgo, muchos años de experiencia en gestión y un gran bagaje en distintos sectores/empresas. Ello se com-

plementa con una visión objetiva, que le permite identificar las necesidades reales, al tiempo que la dirección de la pyme puede captar, para su posterior funcionamiento, metodologías de gestión avanzadas, desarrolladas por el profesional que presta este servicio.

**Rapidez.** El Know How adquirido de nuestro equipo garantiza una rápida ejecución del negocio así como la inmediatez del impacto del trabajo en la cuenta de explotación de la empresa.

**Flexibilidad.** El interim no supone un aumento de costes fijos por lo que es accesible para cualquier pyme. Permite disponer de recursos altamente especializados únicamente dónde y cuándo se necesitan, tanto a nivel directivo como de soporte, y sólo por el tiempo necesario, sin que estos profesionales supongan una carga para la empresa una vez finaliza la misión.

**Compromiso.** La profesionalidad, el riesgo compartido y la vinculación a resultados del trabajo desarrollado es muestra de la involucración del equipo en el desarrollo del proyecto.

# MARKETING Y COMUNICACIÓN

CUQUITO, nueva estrategia de comunicación relacional para acercarse al consumidor final

*Mercados más competitivos y clientes más exigentes. Este nuevo escenario ha llevado a la empresa valenciana Cuquito a reforzar su política de marketing con una nueva estrategia de comunicación relacional. El objetivo es reforzar la marca, ganar posicionamiento y acercarse al consumidor final. Un paso que ha dado de la mano del equipo de IFEDES.*



El mercado cada vez es más competitivo y el consumidor más exigente. Hoy se valora mucho el servicio y la atención personalizada, claves para lograr la fidelización. Ante esta realidad, la firma valenciana de calzado infantil, Cuquito, ha apostado por ampliar su política de marketing con el desarrollo de una nueva estrategia de comunicación relacional. El objetivo es reforzar el **posicionamiento** de la **marca e incrementar la interacción con el consumidor final**. Una apuesta con la que, además, pretenden fortalecer las acciones de comercialización de los diferentes canales de distribución.

“Estar más cerca del cliente final, especialmente las madres, nuestro principal prescriptor, es uno de los pilares de nuestro modelo de negocio. Sin embargo, en ocasiones, en la cadena empresa-agente-punto de venta-cliente **se pierde la comunicación** de aspectos esenciales y que nos diferencian, por ello, queríamos potenciar la relación”, explica Amadeo Folqués Diago, director gerente de la empresa.

Cuquito ha dado este paso con el asesoramiento del equipo de consultoría de IFEDES, que ha marcado las grandes líneas a seguir. “Ha sido una **colaboración clave** para tomar la decisión y para llevarla a la práctica”, subraya Amadeo Folqués.

Dado el creciente uso de internet, más de veinte millones de internautas sólo en España, y la facilidad para llegar al público objetivo a través de este canal, la nueva estrategia de marketing y comunicación relacional de Cuquito se centra en el desarrollo de acciones a través de la red. Líneas orientadas a lograr un mayor grado de **notoriedad** tanto a nivel corporativo como de su catálogo de productos. Entre ellas, la creación de una comunidad virtual de usuarios, la adecuación del portal y sus contenidos al perfil del visitante, implementación de herramientas de fidelización online y acciones a través de las redes sociales.



Asimismo, esta empresa ha desarrollado junto al equipo de IFEDES una potente herramienta enfocada a los puntos de venta: **E-shop Cuquito**, un nuevo canal de

distribución a través de la web por el que el cliente directo podrá realizar pedidos, consultar stock, etc. Una tienda online que les permitirá contactar con distribuidores nuevos así como que los representantes actuales o los clientes finales realicen sus pedidos a través de la aplicación siempre que lo necesiten. “Nos aporta agilidad, profesionalización y nos da valor añadido frente a la competencia”, explica el director gerente de la empresa, quien subraya que pese a todo, esta red “es un **complemento** a la distribución tradicional”.

El objetivo de la nueva estrategia es dinamizar la red de ventas y aumentar el volumen de visitas al portal web mediante sistemas de comunicación más directos que incrementen la **cantidad y la calidad de contactos** con colectivos objetivo. “Tanto el punto de venta como el cliente final premian que haya una comunicación fluida y cuidada con la empresa, que le puedan remitir sus opiniones”, alega Folqués.

De hecho, asegura que el **feedback** recogido hasta ahora les ha llevado a **detectar nuevas necesidades** y abrir nuevos proyectos. “Hemos empezado a hacer calzado para niños de hasta cuatro años, entrando también en el canal de las zapaterías”.

# PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA

La filosofía japonesa de la mejora continua como herramienta estratégica gana terreno

*El mercado actual mira a Oriente. Los cambios continuos, la mayor competitividad y la escasez de recursos exigen a las empresas que revisen sus estrategias y apuesten por la mejora continua para ser competitivas. La clave para que sea efectivo está en el cambio de actitud. Es imprescindible asumir que no se puede dejar de mejorar y convertir esta filosofía japonesa en la base de la estrategia de negocio.*

Japón se ha convertido en el pivote que marca la pauta a seguir por todas las empresas consideradas de primer nivel. ¿Cuál ha sido la **fórmula mágica** de este país asiático? La necesidad de superarse así mismo para poder alcanzar a las potencias industriales de occidente le llevó a un cambio de actitud que basó en una filosofía que denominó Kaizen.

Esta es la **respuesta** que buscan muchas empresas estancadas en el pasado. Actitud para reconocer y aceptar que se tienen imperfecciones en todas las áreas que conforman una empresa; actitud para reconocer responsabilidades sobre las mismas; actitud para enfrentar el reto de comenzar de cero en casi todos los aspectos; actitud para cometer errores y saber que no se tienen que repetir para lograr un nivel competitivo. Es decir, el punto de partida es **admitir el problema**. Si no se reconoce ningún problema, tampoco se reconoce la necesidad de mejorar, de cambiar.

La filosofía japonesa se resume en una **idea sencilla pero vital**: no debe pasar un día sin que se haya hecho alguna clase de mejoramiento en algún lugar de la compañía. Una máxima válida para cualquier país y para cualquier tipo de empresa. Más en un mercado como el actual, mar-

cado por los cambios constantes y una mayor competencia. Un escenario que obliga a las organizaciones a revisar sus estrategias y sus recursos apostando por mejorar continuamente para garantizar su viabilidad.

Sin embargo, quienes implanten en sus empresas dicha filosofía **no** deben **caer en el error** de creer que el uso indiscriminado de ciertas herramientas resolverá todos sus problemas cuando ni siquiera saben qué es lo que están haciendo mal o qué es lo que se necesitan mejorar. Para que el Kaizen sea efectivo hay que planificar e integrar las acciones que se desarrollen en la estrategia de negocio y de mercados.

En japonés, **KAI** significa “cambio” o “acción de enmendar” y **ZEN** significa “bueno” o “mejor”. Aunque una traducción literal podría ser “acción de **cambiar para mejorar**”, habitualmente suele traducirse como “Mejora Continua”. Esto hace que a menudo confundamos los resultados (ZEN) con la acción por la cual se pretende dichos resultados (KAI), cayendo en el error de que con las mismas conductas, aunque con diferentes herramientas (llámense Lean Manufacturing, Kanban, Equipos de Mejora,...), conseguiremos diferentes resultados.



La clave es cambiar la actitud, internalizar por completo esta idea en la organización, convirtiéndola en una filosofía de trabajo, en la base de la estrategia de la empresa. **Nada debe escapar a la mejora continua**: la sistemática y los procesos productivos, el servicio y el coste, el enfoque y posicionamiento en los mercados y ante sus públicos objetivo, la manera de comunicarse con los clientes, la capacitación de los equipos, el cuestionamiento permanente de los paradigmas y modelos de negocio... Esta ideología debe extenderse a todas las áreas y entenderse como una **estrategia competitiva**.

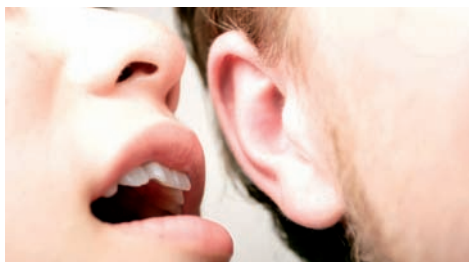
Los directivos deben aceptar que por más que ellos mismos y sus trabajadores piensen que su labor está en el punto más alto de excelencia, siempre existirá una nueva propuesta, un nuevo método, un nuevo proceso, una nueva máquina, un nuevo competidor, una nueva demanda, una forma diferente de hacer las cosas que harán **imperfecta** esta **excelencia**. Continuamente tendremos que cambiar, para mejorar continuamente. Lo contrario, es ceder terreno ante nuestra competencia.

# TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Redes sociales, herramientas clave para la reputación online y el posicionamiento de nuestra marca

*El auge de las redes sociales y la mayor predisposición de los usuarios a hablar en ellas sobre las marcas que consumen ha disparado su influencia. Por ello, controlarlas nos acercará a nuestros consumidores y nos permitirá gestionar con éxito nuestra reputación online. Escuchar a los usuarios, dialogar con ellos y diseñar una estrategia de conversación son claves para reforzar el posicionamiento de nuestra marca, una herramienta estratégica para cualquier empresa.*

Construir y gestionar la reputación de una marca es un proceso costoso y más hoy con las nuevas tecnologías. La reputación ya no depende sólo de los medios tradicionales sino también de las redes sociales. La mayor predisposición de los **usuarios a hablar** sobre las marcas que consumen a través de los medios sociales, sumado al hecho de que cerca del 80% de las personas confían más en la referencia de un amigo o de las opiniones volcadas en internet que en la publicidad de una marca, revela que la influencia de las redes no tiene vuelta atrás.



Internet funciona las 24 horas del día los 365 días al año, es un canal de información permanentemente abierto en el que los consumidores comentan, se quejan y ensalzan los servicios o productos de las empresas. Y cada vez más **en tiempo real**, de móviles a móviles. Así pues, cualquier crítica o mala publicidad se propaga a velocidad de vérti-

go lo que puede dañar la imagen. Por ello, la correcta gestión de la reputación online es una herramienta clave para cualquier empresa, también para las pymes.

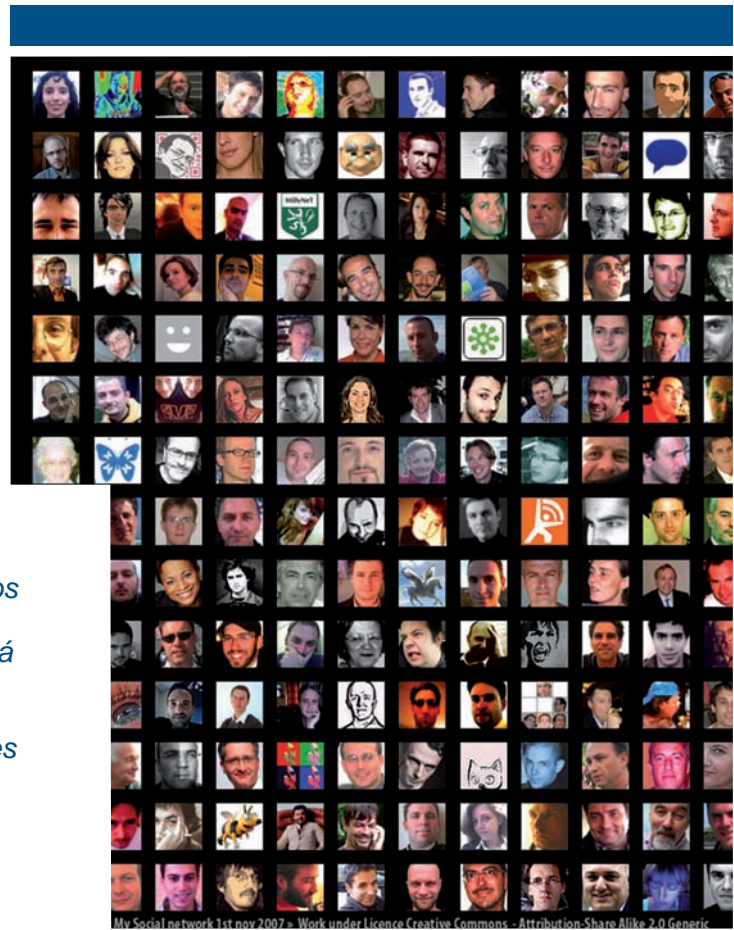
Los consumidores, en general, son cada vez menos **marquistas** por lo que crear una marca en la actualidad requiere estrategias distintas. Redes como Facebook, Twitter o Tuenti ofrecen a las empresas una **información valiosísima** de cómo se percibe su marca, de cuáles son los efectos de su publicidad o de sus lanzamientos y sobre qué cosas han de mejorar si quieren permanecer en el mercado. Asimismo, les permite conectar con los consumidores, detectar sus necesidades y establecer vínculos más directos y personales que le ayuden a ganarse su confianza y a matizar favorablemente la percepción que estos tienen sobre ella. Las grandes firmas ya las están aprovechando pero la mayoría de las pymes desconocen cómo utilizar estas plataformas de promoción para crecer dentro y fuera de internet.

Además, para lograr que un cliente se convierta en fan de su marca **no basta con la presencia** en internet. Una buena gestión requiere de planificación y estrategia, de alineación con los objetivos de comunicación y marketing de la empresa, así como

se debe complementar con otros elementos, como una website corporativa y actualizada.

Para gestionar correctamente esta reputación online, el primer paso es analizar toda la información existente en las redes sobre su empresa y productos. El segundo, detectar en cuáles se mueve su público objetivo. A partir de ahí, hay que **escuchar** a los **consumidores**, **dialogar** con ellos, medir y analizar lo que se está diciendo, actuar para mejorar y **diseñar una estrategia** adecuada de conversación, aspecto que puede requerir el asesoramiento de profesionales. De hecho, aquí aparece la figura del "community manager", encargado de gestionar, construir y moderar comunidades entorno a una marca en internet.

Utilizar las redes sociales de una forma correcta y estratégica, **incrementa la notoriedad** de marca, la intención de compra, el nivel de recuerdo, se desarrollan contactos de negocios y se construyen relaciones que luego pueden traducirse en ventas. Permite llegar a una gran cantidad de público en tiempo real y a muy bajo costo. La clave es no vender sino comunicar, escuchar a los clientes y ganarse su confianza. Es decir, llevar la relación cliente-proveedor a un punto "humano".



My Social Network 1st Nov 2007 - Work under Licence Creative Commons - Attribution-Share Alike 2.0 Generic

# FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO

IFEDES lanza una nueva fórmula de e-learning para los directivos de la pequeña y mediana empresa

*IFEDES presenta el Pack Pyme, una alternativa de formación para los directivos de las pequeñas y medianas empresas mediante una tarifa plana y un acceso a un amplio abanico de contenidos específicos con un alto impacto. Una nueva fórmula que permite a cualquier directivo acceder a una formación estratégica y de calidad.*

Se busca directivo capaz de responder a los cambios del mercado y a los nuevos modelos de negocio. Este podría ser el texto de una oferta de trabajo actual. Es obvio que cada vez más las empresas requieren **personal polivalente**, preparado para asumir roles diferentes a los que está habituado y para responder a situaciones de complejidad. Un puzzle en el que la formación, como herramienta estratégica, es una pieza clave.

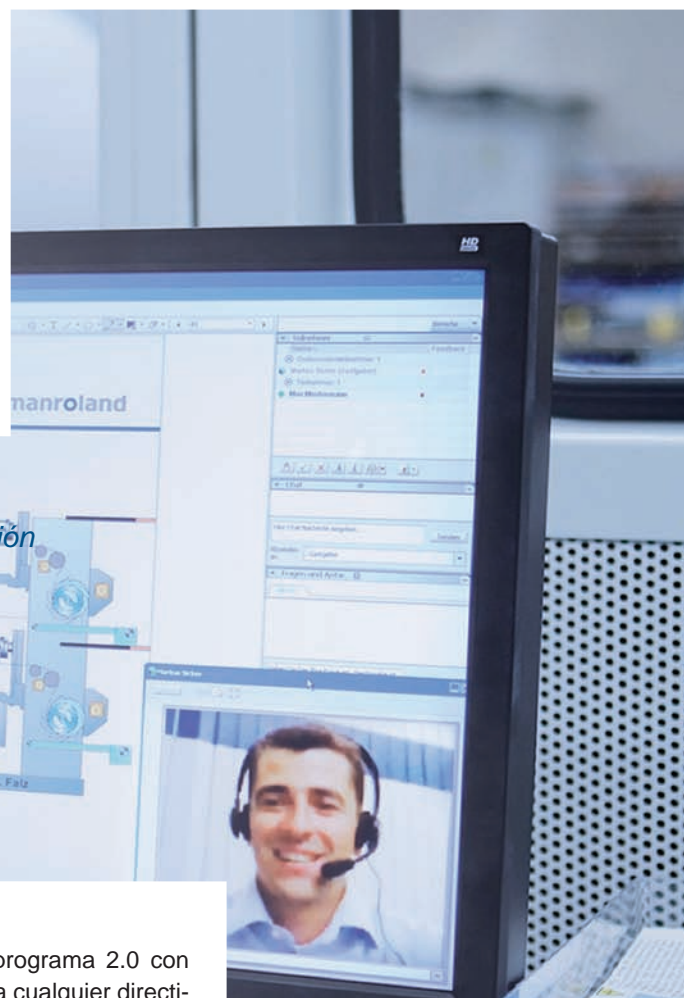
Sin embargo, los directivos, especialmente los de las pequeñas y medianas empresas, disponen de **poco tiempo** para acceder a programas de desarrollo directivo, hasta ahora con asistencia a clase dado que era la única alternativa que garantizaba la calidad y el retorno de la inversión realizada. Una realidad que las **tecnologías están cambiando**. Éstas están abriendo la posibilidad de generar contenidos formativos online con una mayor riqueza de herramientas para poder plantear, ya hoy, programas más eficaces y eficientes. Muestra de ello, es la entrada del e-learning en áreas antes reservadas a la formación presencial, como las habilidades de dirección y gestión.

Como respuesta a ello, el área de formación de IFEDES, a través de la colaboración con Inmark elearning, ha lanzado el

nuevo **Pack Pyme**, un programa 2.0 con tarifa plana que permite a cualquier directivo acceder a un amplio abanico de contenidos formativos específicos por un tiempo limitado, es decir, lo acerca a una **formación online de calidad**.

Pero no es sólo cuestión de metodología. Para que esta formación de alto nivel sea efectiva es fundamental planificarla y **alinlearla con los objetivos estratégicos** de la empresa. Por ello, este pack ofrece dos programas: el Citius, orientado a las habilidades directivas, y el Sales Impact, orientado a las habilidades comerciales.

Asimismo, para completar la formación se amplía a dos áreas transversales pero necesarias para cualquier directivo en el momento actual: los idiomas y el uso avanzado de las nuevas tecnologías y las redes sociales. La primera fomenta las posibilidades de desarrollo en un entorno cada vez más globalizado y capacita para dar el paso a la internacionalización y a la innovación de mercados. La segunda abre nuevas alternativas para profesionalizar la gestión así como para redirigir las estrategias de marketing y posicionamiento de la empresa y sus productos a un coste reducido, especialmente importante para las pymes.



¿Qué **ventajas** plantean este tipo de programas? El listado es amplio, pero entre ellas destaca que es un sistema flexible y adaptable a la disponibilidad de cada alumno así como que este sólo invierte el tiempo adecuado y estrictamente necesario. Además, el hecho de que su coste sea una tarifa plana, facilita el acceso a una formación de alto nivel para personas y empresas con recursos más limitados.

El Pack Pyme también se distingue por su sistema de **tutorización activa**. Un aspecto que marcará la diferencia de este programa de alto impacto y rentabilidad frente a una simple acción de "información", que no de formación, al tiempo que será una de las claves para lograr una formación capaz de generar cambios en el alumno que incidan directamente en su productividad.

En definitiva, una alternativa de acceso a una formación estratégica que garantiza una inversión con un gran retorno.



**DISEÑO  
TECNOLOGÍA  
NEGOCIOS  
VIDA... ORDEN**

**CULTURE LAB**

Imaginándonos el futuro  
Horchata Ideas Optimismo **HIO**

MARTINEZ MEDINA

## SEPT/10

Tomás Guillén participará en la segunda edición del Mobisa Culture Lab

El director general de IFEDES, Tomás Guillén, participará el próximo jueves 30 de septiembre en la segunda edición del Mobisa Culture Lab, "Imaginándonos el Futuro, HIO –Horchata, Ideas y Optimismo–". Un acto diferenciador en el que se abordarán las tendencias del habitat bajo un enfoque práctico e innovador, y en el que se aunarán Diseño, Tecnologías y Negocio.

Tomás Guillén estará acompañado por otros dos destacados especialistas, la cool hunter Nancy Tarraso y el arquitecto José Ramón Tramoyeres.

Un año más la familia Martínez Medina, a través de su empresa Mobisa, organiza este evento aprovechando la celebración en Valencia de la feria del mueble Habitat.

## SEPT/10

"Modapts, valoración y mejora de los procesos productivos", jornadas en FDI-Escuela Ford

¿Son sus procesos repetitivos y requieren gran cantidad de mano de obra? IFEDES le ayuda a descubrir cómo conocer la producción exigible sin necesidad de cronometrar. Nuestra área de Productividad y Eficiencia desarrollará a finales de septiembre la acción formativa "Modapts, Modular Arrangement of Predetermined Time Standards" en la que se mostrará a los asistentes cómo aplicar esta herramienta de valoración de procesos y control de los tiempos para la mejora de la productividad.

Esta acción, dirigida a mandos y técnicos de áreas de producción y de departamentos de métodos y tiempos, se impartirá a partir del 21 de septiembre en la Escuela Universitaria de Ford-Almussafes, en el aula de la Fundación para el Desarrollo y la Innovación (FDI).

## SEPT-OCT/10

IFEDES celebra su primer Clinic y Open de Pádel para trabajadores y clientes

IFEDES organiza a finales de septiembre su primer Open de Pádel, un campeonato en el que participarán tanto trabajadores del grupo como clientes.

El evento irá precedido de un Clinic en el que expertos profesores explicarán las reglas básicas de este juego e impartirán una formación práctica para preparar a aquellos participantes que no tengan nociones.

El Open contará con dos niveles, uno para principiantes y otro para avanzados con el objetivo de facilitar la participación del máximo número posible de interesados así como de fomentar las actividades outdoor y de equipo llevando la relación empresarial más allá. La previsión es que se desarrolle a lo largo del otoño.

## SUBVENCIONES



### CHEQUE GESTIÓN PARA PYMES

Las pymes de la Comunidad Valenciana cuentan hasta el 16 de septiembre para solicitar el Cheque Gestión, una ayuda específica lanzada por la Conselleria de Industria, Comercio e Innovación, que les subvencionará la contratación del asesoramiento experto de consultores valencianos, con el fin de llevar a cabo el cambio en el modelo de negocio e innovar en su gestión para ser más competitivos.

Las empresas que lo soliciten podrán recibir una subvención de hasta 10.500 euros para contratar el asesoramiento de las consultoras acreditadas ante el Impiva. Los proyectos para los que se puede solicitar el Cheque abordan tres grandes líneas de actuación: acciones de comercialización, acciones en organización y gestión empresarial y planes de innovación. Más información en nuestra página web.

**IFEDES**  
WWW.GRUPOIFEDES.COM

C/ Quart, 104, 1ª Planta  
46008 Valencia  
Tlf: 902 160 500  
Fax: 96 391 01 16  
www.grupoifedes.com

Empresas aliadas:

