

Adaptarse al cliente, clave para que un negocio no caduque

● Cambios normativos, nuevos hábitos de consumo o un exceso de oferta convierten en efímeras muchas ideas emprendedoras ● Expertos aconsejan planificar pensando en el consumidor, no en el producto, para no fracasar

● María Cedrón

No pasa desapercibido. En el barrio de Monte Alto, en A Coruña, sobrevive AíndaDVD, un pequeño establecimiento de alquiler de películas que hace cinco años cogió el testigo al desaparecido videoclub Josman que durante 29 años surtió de películas a todo el barrio. Su propietario, Jamie Fowlie, es un canadiense amante del cine que dio un giro de noventa grados al concepto de videoclub. ¿Cómo lo hizo? Aunque reconoce que el suyo es un caso muy particular porque, pese a tener 650 socios, vive de otras cosas, su secreto es haberse adaptado a la demanda de sus clientes dando un giro al modelo de negocio tradicional. Tiene catálogo por Internet e incluso un servicio de mensajería para enviar las películas. «Hemos cambiado el servicio para acercarlo más al concepto de videoteca. No abrimos todos los días. La gente puede alquilar las películas durante una semana y los precios son más asequibles. Un estreno como la nueva película de *Mary Poppins* puede costar en una plataforma entre los 5 y 6 euros, aquí cuestan 1,5 euros», comenta.

Este local es un superviviente frente a la irrupción de las grandes plataformas digitales que convirtieron en negocios efímeros o temporales las decenas de videoclubs que en su momento salpicaron las calles de las ciudades o que incluso distribuían las películas de pueblo en pueblo.

No fueron las únicas iniciativas empresariales con fecha de caducidad. Ocurrió con los cibercafés antes de que la fibra óptica tomara los hogares o, más tarde, con las tiendas de aparatos para vapear que llegaron de la mano de una legislación que prohibía fumar dentro de los bares. Por no hablar del limitado tiempo de vida que algunos expertos dan a ahora a muchos negocios nacidos a la sombra de una moda y que únicamente se centran en el producto dejando a un lado al cliente. Basta con ver buena parte de las heladerías que han proliferado en las ciudades gallegas, los locales de pizza por piezas, las tiendas de productos *gourmet* o los locales de comida para llevar. ¿Sobrevivirán todos? Los expertos lo ven complicado porque cuando una moda convierte en excesiva la oferta, solo los mejores continuarán.



Jamie Fowlie ha dado un giro al concepto tradicional de videoclub de los años ochenta y noventa. | EDUARDO PEREZ



Las heladerías o locales de gofres se multiplican en Galicia. | PACO RODRÍGUEZ

De todas formas, añaden esos mismos expertos, no todos están abocados a un supuesto cierre, más o menos lejano, por la misma razón. «Las tiendas de cigarrillos electrónicos, por ejemplo, lo son porque surgen como alternativa ante un cambio de legislación. Hay ventajas de oportunidad porque muda la normativa. Estas pueden ser cortas como ese caso, o más largas como pueden ser las patentes que se aplican a los medicamentos antes de su liberalización y posterior entrada de genéricos», explica el profesor de Iniciativa Emprendedora del IESE Alberto Fernández.

Pero hay otros ejemplos cuya desaparición responde, como dice Fernández, a la sustitución de un servicio por otro. Sería el caso de los videoclubs o incluso de las agencias de viajes que, aunque en los últimos años parecen haber vuelto a surgir

en algunas capitales tras haber acometido una reformulación, vieron cómo la competencia de Internet les hacía bastante daño.

EXCESO DE OFERTA

En cambio, apunta el profesor Alberto Fernández, lo que puede ocurrir en el caso de las heladerías o de los establecimientos de pizza por piezas para llevar es un problema diferente. «En ese caso lo que van a encontrarse muchos emprendedores es un exceso de competencia. Pasa también con algunas *startups*. Responden a una moda que puede ser coyuntural, pero para la que puede que únicamente haya mercado para diez, no para veinte». Comenta además que el que pretenda montar un negocio de este tipo tiene que pensar primero cuál es la propuesta de valor que ofrece y qué probabilidades tiene de re-

tabilizar un negocio con fecha de caducidad.

Hacer un plan de negocio pensando en los clientes, no en un producto, es una de las claves que da Celestino Martínez, consultor y conferenciante y *project manager* en Flow the retail partner. «Algunos de esos negocios cierran porque no están bien planificados. Hay momentos de crisis en los que mucha gente pierde el trabajo, pide la capitalización del paro o usa los ahorros para abrir un negocio del que muchas veces no tiene idea o no sabe cómo gestionar una empresa», apunta mientras recuerda el típico caso de un camarero que puede ser muy bueno en lo que hace, pero cuando decide independizarse para abrir su propio establecimiento fracasa porque no lo sabe gestionar.

Además, da un consejo a futuros emprendedores: «Centrar el negocio en torno a un producto complica la existencia porque la mayor parte del mercado no funciona desde un punto de vista de producto céntrico, es más cliente céntrico. Por eso, al pensar en enfocarlo a un perfil de público determinado es más fácil adaptarse a sus necesidades. Cuando el foco se pone en un producto, este puede pasar de moda; entonces, resulta complicado frenar la caída». Y recuerda que el cliente da más pistas sobre la tendencia que tomará el mercado. Además, insiste en la importancia de crear una experiencia en torno al producto. Porque no solo se busca el objeto.

Expomecánica reúne en Oporto la oferta en recambios del automóvil

● M. Casal

El salón Expomecánica reunirá el próximo fin de semana, del 3 al 5 de mayo, buena parte de la oferta existente en el mercado en las áreas de equipamientos, servicios y recambios del automóvil. La cita será en Exponor, la Feria Internacional de Oporto, y a la misma acudirán 40 empresas extranjeras, entre ellas 26 españolas (varias de ellas gallegas), así como el grueso del mercado portugués de posventa.

En el marco de Expomecánica, que ha experimentado un crecimiento del 12 %, se celebrarán medio centenar de eventos distribuidos en distintos formatos: cenas, encuentros de negocios, conferencias... En esta edición, el salón prestará especial atención al futuro de la reparación del automóvil, para lo que se presentará una de las innovaciones de la feria, el Taller 4.0, impulsado por la firma Create Business en sociedad con Kikai Eventos. Los visitantes tendrán la oportunidad de realizar un viaje al futuro y comprobar cómo será un taller en el año 2050.

EN CORTO

Crean un hormigón más resistente

El estado chino de Taiwán, ubicado en una zona sísmica que precisa medidas especiales para la construcción, ha logrado desarrollar un nuevo hormigón armado que permite duplicar la altura de los edificios. Según detalló el Centro Nacional de Investigación en Ingeniería de Terremotos, el compuesto es entre 1,6 y 2,4 veces más resistente que el tradicional, lo que hará que los inmuebles puedan elevar sus alturas, un asunto capital en un territorio en el que el valor del suelo es muy elevado.

Vento incorpora a Pérez Moreno

Vento Abogados y Asesores ha incorporado a la compañía al despacho jurídico Pérez Moreno & Abogados, especializado en derecho bancario y recuperaciones. Con esta operación, que refuerza la plantilla hasta alcanzar el medio centenar de empleados, la compañía coruñesa consolida la estrategia de crecimiento mediante la incorporación de profesionales de prestigio.