

Entrevistas a emprendedores Interviews with entrepreneurs

1. ¿Qué razones le impulsaron para montar su empresa?

What led you to set up your own company?

2. ¿Qué entraña de novedad respecto a lo ya establecido?

Compared to other firms in the sector, what is innovative?

3. ¿Cuáles son sus metas a medio plazo?

What are your medium-term goals?

¿Qué lleva, por ejemplo, a unas personas enamoradas de España, un noruego y un austríaco, que se conocen en un intercambio de su Master, a abandonar su trabajo en empresas destacadas y emprender una aventura, o a dar un giro de 180 grados a una empresa familiar para convertirla en todo un referente dentro del sector de complementos? Las respuestas a estos y otros tantos motivos a continuación.



JOSÉ ALMANSA, MBA 1999 por el IE Business School, Presidente del Consejo de Administración de Subast-media y de Premier Rollalco

1. En general, siempre he tenido ganas de emprender, fuera en lo que fuera. A la hora de plantearme mi carrera profesional, pensé que aprendería más emprendiendo una empresa que en cualquier master, así que al terminar mi MBA, mas bien durante el mismo, comencé a desarrollar las ideas que tenía. Aunque también lo veía como parte de mi propio

desarrollo personal, ya que empecé tanto empresas como proyectos sociales y humanitarios, por otro lado, he de reconocer que no me veía muy feliz en una gran organización, por lo que lo tenía bastante claro. Siempre me he considerado mejor emprendedor que gestor, y probablemente no me hubieran fichado en la mayoría de las empresas...

2. En todo lo que he hecho, siempre ha primado la innovación en algún aspecto. Probablemente la propuesta de valor añadido de mis emprendimientos ha pasado en alguna medida por la innovación, desde uno de mis primeros negocios como fue innovar en locales de copas, trayendo el concepto de la miniatura en el producto a un mercado que no lo había conocido antes (Madrid), hasta ahora que trato de innovar socialmente en todas las cosas que hago o en las que invierto.

Exijo algún componente social en las inversiones.

3. Mis metas a medio plazo pasan por desarrollarme más como persona, a lo que, creo, ayuda el espíritu emprendedor. No me gustaría ser el mejor empresario de nada, pero sí que me sigue interesando seguir emprendiendo y, ahora sobre todo, invertir y ayudar a los buenos equipos que tratan de arrancar empresas. Pero lo que más me interesa es vivir y disfrutar de todos los pasos de creación de esas empresas, ya que he visto que los resultados sobre todo los disfruta el ego, y eso es peligroso. Lo que más me ilusiona es seguir emprendiendo socialmente, y convencer a muchos para que lo hagan, y ser capaz de dar valor a todos con lo que hago, clientes, inversores, mercado, proveedores, personal, sociedad y medioambiente.



CARLOS LÓPEZ- IBORA MAYOR, MBA 1987 por el IE Business School, Empresario y Presidente del Grupo Wasabi

1. Siempre me ha entusiasmado saber cuál es el recorrido real de una idea, de la misma manera que me motiva aglutinar equipos en torno a un proyecto.

2. Creo que en el mundo empresarial actual, presidido por la globalización, encontrar o pensar que algo es realmente novedoso es cuanto menos un ejercicio de gran optimismo. Lo que he procurado inculcar en las empresas en que estoy involucrado es

compromiso con el proyecto, creatividad y sensibilidad con el cliente.

3. Desde el punto de vista profesional, seguir impulsando las empresas, manteniendo o mejorando, en la medida de lo posible, la relación con mis socios y colaboradores e incorporarme solamente en los proyectos que realmente me apasionen. En el ámbito de lo personal, dedicar cada vez más tiempo a los míos.



GÜNTHER HALTERMANN, Master in Commercial and Marketing Management 1990 by IE Business School and CEO, AB Traduktalia

1. After 25 years in sales, marketing and general management, I felt that I could get a higher pay-back for my efforts running my own business. So, two years ago I saw a good opportunity to invest some money and buy an on-going business.

I decided to invest in a company – offering translation services to corporate customers – which I am currently developing and positioning to become a major player in the Spanish market.

I am profiting from many previous business contacts and I am certainly achieving fast growth in volume and market share.

2. Most of the competing businesses in this industry are well-run very small businesses, set up mainly by translators with a certain amount of work. They are very capable of doing a reasonably good job for private customers and small/medium-sized companies.

But when it comes to “thinking big”, most of these competitors lack two things:

- Understanding of marketing and, especially, sales aspects of the business as well as of company management
- Understanding of the importance and the impact of technology in this industry, and lack of the finance to invest in it, which enable the agencies to

improve the efficiency and productivity

I believe that in both aspects, AB TRADUKTALIA is truly different than the rest of the mainstream Spanish market, and that we have many opportunities to be different from the competition.

3. My medium term goal is to continue achieving rapid growth, doubling the volume of my company every three-to-four years. To achieve this, we will:

- Continue investing substantial funds into marketing and technology
- Foster our network of cooperating agencies in other countries, both European as well as Asian
- Include in our portfolio more services (e.g. language training) to become the preferred “linguistic” supplier of our customers.



RAFAEL DE LA FUENTE, Executive MBA 2002 por el IE Business School y Director General de Ambisat

1. Tras cursar un master Executive MBA en el IE, desarrollé un prototipo de creación de empresa y, motivado por mis 18 años de experiencia en el estudio del agua y la consultoría medioambiental, decidí ponerme manos a la obra y hacer mi proyecto realidad, en agosto de 2003.

2. Dar un valor a la empresa que la diferencia del resto es básico.

Para lograr esto, la empresa debe aportar una gran experiencia en su materia y poder ofrecer un servicio innovador, que marque la diferencia con sus competidores. En el caso de Ambisat, ese servicio diferenciador ha sido el uso de la teledetección para interpretar los fenómenos ambientales.

Además, Ambisat está en continuo análisis y estudios de mejoras para su sector, lo que le ha llevado a participar en dos patentes que, sin duda, tendrán un prometedor impacto en las políticas medio ambientales existentes.

La primera consiste en la conversión de los lodos de las depuradoras en un hormigón pobre, que pueda usarse en la construcción de elementos de baja resistencia en obras públicas, como pueden ser los

elementos de seguridad vial y apantallamientos acústicos, o subases para acerados de vías públicas, entre otras aplicaciones prácticas. La segunda está relacionada con el desarrollo de un dispositivo de aprovechamiento mecánico de las olas del mar. Este proyecto tiene como principal objetivo el diseño y la construcción del prototipo de un dispositivo, que permita el aprovechamiento de la energía mecánica de las olas para la impulsión de agua de mar a través de un emisario submarino.

3. El objetivo de Ambisat a medio plazo es continuar en la misma línea de trabajo que estamos llevando, ofreciendo a nuestros clientes –principalmente a la Administración Pública– un servicio profesional y experimentado, que les garantice el mejor servicio.



JOSÉ RODRÍGUEZ PINEDA,
MBA 1990 por el IE Business
School y Director General de
El Caballo

1. En mi caso, el reto era diferente por una serie de razones. En nuestra empresa familiar hubo una sucesión repentina y un hermano dejó la dirección de la empresa familiar con mi padre ya muy mayor y alejado de la empresa. Yo llevaba un año trabajando en "El Caballo", justo después de terminar el MBA del Instituto de Empresa, y pasé a ser el consejero delegado y a dirigir por tanto un nuevo proyecto, que incluía abrir franquicias por toda España y fuera de este país, cambiar la imagen de las tiendas, profesionalizar la gestión, entrar en otras líneas de producto, diversificar el patrimonio familiar ...

2. En el año 1992, mucho, pues la estructura directiva, también la facturación, era mínima. La empresa pasaba por una crisis importante, acentuada por la crisis general de esos años y hacía falta un nuevo modelo de tienda –había sólo dos "franquicias", que se cerraron en ciudades pequeñas–, nueva gama de productos, nuevo enfoque de marketing y de gestión en general. En esa época había pocas marcas españolas del sector complementos (bolsos, zapatos, cinturones) que tuvieran un proyecto similar (Farruxt, Acosta y poco más). Nosotros también apostamos en dicho momento y desarrollamos nuevas líneas de producto de confección y de otras líneas.

3. Ahora estamos en una coyuntura en cierta forma similar a la de 1992, sólo que sin esa situación tan difícil de aquellos años. Estamos inmersos en una transformación total de la compañía. Hemos incorporado nuevos consejeros independientes y algunos con acciones de forma minoritaria en la empresa, provenientes del sector lujo y hemos desarrollado un nuevo Plan Estratégico. La idea de fondo, ante la nueva competencia mundial y los nuevos objetivos que

tenemos, es una transformación total del producto y la imagen del punto de venta de la empresa –tiendas, *corners*, *stands*– sin pérdida de la esencia y los valores de la marca de historia y de tradición guarnicionera, pero con una clara vocación cosmopolita y de "tendencia". Para ello fichamos a un joven y nuevo director creativo, procedente del equipo de Jean Paul Gautier en París, Nicolás Vaudelet, y hemos reforzado el equipo de diseño.

La nueva colección, bajo la batuta de Vaudelet, y la nueva meta de la "catarsis" –controlada– de la gama productos saldrá el próximo verano 2008, y ha sido presentada en septiembre de este año en Madrid y Sevilla y en las ferias de *Première Classe*, de París y *Mipel*, de Milán. Asimismo se han incorporado nuevos ejecutivos en la Dirección de Operaciones y se ha creado la posición del director de Expansión Internacional, que hemos cubierto con dos ejecutivos procedentes de multinacionales; hemos lanzado en sus diferentes canales una línea de joyas, ropa de hogar, gafas de sol... Una muestra de los cambios que estamos poniendo en marcha es la nueva web www.elcaballo.com.



J. CARLOS ANDREU PINILLOS,
Executive MBA 1990 por el IE
Business School y Presidente
de Symonds Gabitat

1. Desde antes de licenciarme en Derecho y diplomarme en Empresariales por ICADE, y una vez finalizado el MBA por el

Instituto de Empresa, ya tenía la inquietud de crear una empresa.

2. Nuestra empresa está formada por un equipo de profesionales y empresas del sector inmobiliario, de ingeniería y de arquitectura, que hemos unido nuestras experiencias y proyectos. Somos una compañía de perfil internacional, con experiencia de éxito durante más de 20 años en el mercado, tanto nacional como internacional. Tenemos una alianza con uno de los tres primeros grupos de ingeniería y *Project Management* del Reino Unido, CAPITA

SYMONDS. Somos una empresa con un trato personal y directo, pero con los recursos de una gran multinacional. Estamos especializados en *project management*, con más de 10.000.000 de metros cuadrados en proyectos de todo tipo en España y más de 3.000 millones de euros gestionados.

3. Actualmente estamos posicionados entre las diez mejores empresas del sector, y nuestro principal objetivo, a corto y medio plazo, es ser una de las tres primeras empresas de *project management*.



MEINRAD SPENGER, IMBA 1999 por el IE Business School y Director General de MÁSmóvil

1. La locura. Es necesario un poco de locura para dejar una carrera estable en Ericsson o en Management Consulting por la pasión para montar un proyecto de esta índole y envergadura. Además, el motor que nos puso en marcha fue la convicción de que las lecciones y aprendizajes, sufridos por muchos amigos y conocidos, que han emprendido la misma aventura en otros países de Europa, nos ayudarían a acertar en el camino. Josef Mayer y Bernd Gutbier son un ejemplo de este apoyo. Josef, amigo mío personal, está liderando un operador móvil virtual en Austria, con unos 600.000 clientes, en un país de poco más de ocho millones de habitantes. Bernd es miembro de nuestro equipo y ha participado en varios OMVs y, entre otras cosas, fue el primer director de tecnología del primer OMV de Europa.

También es cierto que tuvimos mucha suerte al poder atraer en general a un equipo de primera línea, entre cuyos integrantes se encuentran varios antiguos alumnos del IE, lo que implicó una experiencia internacional en OMVs, con un fuerte conocimiento del mercado español y una solidísima base técnica, para trabajar conjuntamente en pos de este ambicioso objetivo común.

Ahora, un año y medio después, el lanzamiento es inminente y los motores ya rugen. Muchos clientes de los operadores tradicionales como Movistar, Vodafone o Orange están poco contentos con el servicio de su actual operador. Por lo tanto, MÁSmóvil pondrá toda su energía en convertirse en la mejor alternativa. En definitiva, la razón para montar la empresa es la convicción de que el mercado español está pidiendo a gritos un servicio como MÁSmóvil que pronto podréis todos conocer.

2. MÁSmóvil va a introducir en el mercado una filosofía de cercanía al cliente, que estamos echando de menos actualmente. Los operadores actuales hablan mucho sobre el servicio al cliente, pero tratan la atención al cliente como centro de costes, trabajan con agentes lejos de España y no incentivan soluciones rápidas de problemas. Nosotros vamos a

ofrecer a nuestro nicho en el mercado una oferta a medida, con servicios novedosos y precios atractivos. No nos vemos como un operador más, pero como la evolución –un paso adelante– de la telefonía móvil.

Para no reinventar la rueda, nuestra novedad, respecto a lo establecido, implicará incluir las variables que en Europa han sido claves de éxito adaptándolas al mercado español. En unas semanas podrán ver nuestros clientes el compromiso de ofrecer un servicio cercano, simple y asequible. Prefiero no dar más detalles, ya que queremos sorprender a nuestros usuarios.

3. Nuestra ambición es ser líder de los OMV en España, en términos de tamaño y innovación. Vamos a tener paciencia, ya que hemos sobrevivido un año y medio sin ingresos, pero también persistencia para mejorar continuamente el *customer experience*. Para MÁSmóvil es importante aumentar el número de clientes, pero igual de importante es retenerlos. Queremos ser el operador con clientes de convicción, que sean conscientes de nuestro buen nivel de servicio y, por lo tanto, no nos dejen por un truco de marketing a corto plazo de otra compañía y continúen con nosotros a largo plazo.



JESÚS CUÉLLAR, MBA 1986 por el IE Business School y Director General de Spain Tir Intercontinental

1. Después de años, conociendo las necesidades de servicio

que tienen las empresas que realizan comercio exterior y de observar que las soluciones existentes eran excesivamente complejas para determinado perfil de exportadores e importadores y que atendían sólo a aspectos parciales, el grupo promotor de Easy Global, todos ellos ex-alumnos del IE, pensamos que era una oportunidad de negocio por la que merecía la pena apostar.

2. Fundamentalmente, la posibilidad de cubrir, de una manera

sencilla y de la mano de un solo proveedor de servicios, todas las facetas inherentes al desarrollo de negocios internacionales y comercio exterior, desde consultoría y *outsourcing* hasta logística internacional, pasando por marketing internacional, soluciones financieras, asistencia legal, etc.

3. Extender nuestro modelo de negocio, implantando oficinas de Easy Global en Asia, Estados Unidos y América Latina.