



**BARRABES.BIZ**



## Introducción

*Barrabes.com* empezó con los inicios de Internet y se convirtió en poco tiempo en un modelo para muchas PYMEs y empresas multinacionales. En aquellos años, no existía la oferta actual de empresas de servicios para acercarse a Internet y, puesto que muchas personas se dirigían a ellos para pedir asesoramiento, llegó un momento en el que decidieron crear una empresa específica para prestar esta ayuda.

Comenzaron a construir un grupo de empresas dirigidas a dar servicios a PYMEs que querían estar en entornos tecnológicos, pero, poco a poco, fueron evolucionando hacia la innovación y la internacionalización, algo de lo que se encarga *Barrabes.biz*. Esta empresa se dedica, fundamentalmente, a dar respuesta a los retos de crecimiento y de consolidación de mercados de la mayoría de las pequeñas y medianas empresas que hay en España y en todos los países de Latinoamérica.

Barrabes.biz nace, por tanto, de la experiencia propia, de un análisis de realidad del tejido empresarial y el potencial de las tecnologías desde la perspectiva de negocio. Sus fundadores, los hermanos Carlos, José y Arturo Barrabés, han demostrado siempre motivación, compromiso, gran iniciativa y empuje.

El desarrollo de la compañía les ha hecho evolucionar hacia un *cluster* de empresas: empresas para móviles, empresas para vídeo, empresas para SEO, etc. Cada una de estas empresas está dirigida por un emprendedor, -que tiene la mayoría de esa empresa-, y por el Grupo Barrabés, -que tiene la otra parte de la empresa e interactúa con ellos-. Después de una gran búsqueda, con esta combinación han logrado estar al día y formar un *cluster* muy dinámico en el que trabajan siempre por dar la respuesta más novedosa a todos los clientes.



## 1. Definición del proyecto empresarial

Barrabes.biz quiere ser el punto de encuentro entre las PYMEs y el mundo global. Traducir a lenguaje PYME lo que las grandes empresas y organismos públicos quieren transmitir y lograr de la pequeña y mediana empresa, a la vez que actuar como portavoces de las necesidades, inquietudes y motivaciones de empresas pequeñas de todos los sectores y áreas geográficas.

PYME, innovación, tecnología, exportación, etc. Grupo Barrabés es un conjunto de empresas de sectores tan distintos como el retail, editorial, desarrollo tecnológico o consultoría con un denominador común: la innovación y la utilización eficiente de la tecnología en los procesos de negocio. Ponen en juego prácticas innovadoras en todas sus áreas de negocio, y con Barrabes.biz transmiten su *know-how* a otras empresas y organismos.

Barrabes.biz se involucra con sus clientes y los acompaña durante los procesos completos de diseño estratégico, táctico e implantación. Asume los retos como propios y se compromete al máximo con los resultados.

Actualmente, la compañía se ocupa esencialmente de desarrollar no sólo empresas, sino sobre todo territorios y programas para grandes multinacionales y gobiernos que quieren hacer que las PYMEs mejoren sus procesos. La esencia de Barrabes.biz es trabajar con las empresas. Precisamente esta tarea es lo que cada día les ocupa mayor esfuerzo y trabajo, pero tienen la suerte de haber trabajado con miles de empresas, consiguiendo así un equipo consolidado y con mucha experiencia. Se trata de un equipo especial basado en la *Open Innovation*.

Este proceso de *Open Innovation* les ha llevado a la creación de una aceleradora. Aseguran que en esa aceleradora cuentan con emprendedores con los que seguramente terminarán creando una empresa, pues, al final, una de las cosas que han podido comprobar es que en estos momentos hay emprendedores de gran valía, pero eso sí, con ciertas carencias importantes a la hora de la gestión y del control. Barrabes.biz trata de reforzar estas carencias consiguiendo configurar una oferta única de cara al cliente, que será quien obtenga los beneficios de un modelo muy diferencial. Barrabes.biz trabaja en un mercado abierto en competencia. Son conscientes de que su estrategia es muy arriesgada pero reconfortable y normalmente se relacionan con las mejores empresas buscando conseguir las ofertas más interesantes.



**VISIÓN:** “Convertirse en la Gran corporación de REFERENCIA en la definición y desarrollo de estrategias, programas, políticas y proyectos de desarrollo de la sociedad empresarial”.

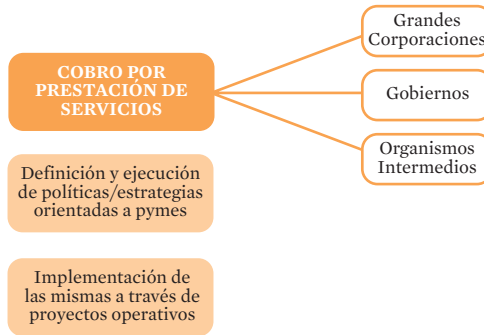
**MISIÓN:** “Contribuir al desarrollo de la sociedad empresarial apalancando su crecimiento competitivo en planteamientos de innovación y Sociedad de la Información”.



## 2. El modelo de negocio

El modelo de negocio de Barrabes.biz se basa en el cobro por prestación de servicios a Grandes Corporaciones, Gobiernos y Organismos Intermedios por la definición y ejecución de políticas/estrategias orientadas a PYMEs, así como por la implementación de las mismas a través de proyectos operativos. La empresa tiene una clara visión de la necesidad real del tejido empresarial PYME y conoce perfectamente cómo interpretar, utilizar y explotar la tecnología desde una perspectiva de negocio.

 **FIGURA 1**  
Modelo de negocio de BARRABES.BIZ



Fuente: Entrevista a Carlos Barrabés (Fundador de Barrabes.com), 17 mayo 2010

Además, ha conseguido diferenciarse a la hora de dirigirse al colectivo PYME para llegar a ellos como clientes, a la vez que se incrementan el valor de sus actividades y su competitividad. Barrabes.biz delimita su modelo de negocio a proyectos de desarrollo de competitividad empresarial prestados a *Mid Market*, Grandes Cuentas y Administración Pública.

Barrabes.biz está formado por un equipo de profesionales capaz de proveer a sus clientes servicios innovadores, con un enfoque global de desarrollo de servicios orientados a la mejora de la productividad y la competitividad en las empresas. Su compromiso de mejora continua les obliga cada día a avanzar para poder satisfacer al máximo las necesidades de sus clientes. Buscan ser cada día mejores, aplicando su conocimiento y experiencia en el desarrollo de proyectos y siendo competentes en la prestación de los servicios, basándose en los siguientes principios:

- **El valor del cliente.** Poniendo a su disposición su conocimiento y experiencia. En Barrabes.biz son plenamente conscientes de que la calidad del servicio ofrecido es directamente proporcional a la satisfacción del cliente.



- **El capital humano.** Planteando objetivos comunes, coordinando adecuadamente a los miembros de cada equipo y potenciando una comunicación fluida y con responsabilidad individual, manteniendo, además, un ambiente de trabajo, de respeto y colaboración.
- **La prevención de la contaminación ambiental.** Planteando los procesos con el criterio de reducir al mínimo su impacto ambiental e implantando la mejora continua como fundamento para la gestión ambiental.
- **El cumplimiento de los requisitos legales** y otros requisitos con los que se comprometen, enfocados a cumplir las expectativas y necesidades de las diversas partes interesadas de su organización: sus clientes, colaboradores, proveedores y su propia empresa.

Actualmente, la empresa opera en España, Centro América y México, pero, eso sí, está permanentemente buscando y desarrollando nuevos nichos geográficos y temáticos y pivotando en su conocimiento *core*.

Las relaciones con las Grandes empresas del sector TIC: *Sun Microsystems, HP, Microsoft, Apple, Intel, Blackberry, Adobe, Google, etc.*, demuestran que estamos ante un modelo de negocio sólido en el que, incluso en momentos de constricción económica, se pone de manifiesto su idoneidad de los planteamientos.

## 2.1. Servicios proporcionados por Barrabes.biz

### 2.1.1. INTERNET Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

*“Nosotros somos los primeros que probamos las soluciones que aconsejamos. No se trata de apostar por las nuevas tecnologías per se; se trata de que las nuevas tecnologías nos permitan alcanzar nuestros objetivos”*

Internet es un entorno cambiante que nada tiene que ver con sus orígenes. Las necesidades de cada empresa poco tienen que ver con las existentes hace más de diez años. El Grupo Barrabés ha marcado tendencia durante todo este tiempo, y sigue haciéndolo ahora. Su propia experiencia en [www.barrabes.com](http://www.barrabes.com) les ha permitido conocer las claves para que cualquier empresa, independientemente de su actividad, pueda tener éxito en Internet.

Las nuevas tecnologías son la seña de identidad de Barrabés y el por qué nace su área de consultoría. Desarrollan su modelo de consultoría en modelos de negocio, innovación y uso eficiente de nuevas tecnologías, basado en su experiencia con más de 5.000 empresas y multitud de instituciones públicas. Su principal objetivo es definir modelos de negocio óptimos, apalancados en enfoques innovadores y en uso de herramientas TIC, que permitan el crecimiento cualitativo, cuantitativo y tecnológico de cada empresa. Las particularidades de cada empresa, sus clientes y potenciales clientes, su filosofía, sus procesos de negocio en el mundo real, etc., todos son aspectos necesarios a tener en cuenta antes de definir la estrategia de una empresa, tanto offline como online.



## 2.1.2. SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN

El origen de Barrabes.com, como núcleo del grupo Barrabés, consolidado con la evolución de su actividad durante los últimos años, ha convertido a Barrabes.biz en adalid de la Sociedad de la Información. Barrabes.biz se ha posicionado como la empresa referente en España en materia de desarrollo de programas, orientados a potenciar el desarrollo de la Sociedad de la Información, garantizando su efectiva incorporación en la sociedad.

## 2.1.3. MARKETING

*“¿De qué sirve una fuerte inversión si nos estamos dirigiendo al público equivocado?”*

En la actualidad, el Marketing es indispensable para cualquier empresa que desee sobrevivir en el mundo competitivo. Un conjunto bien definido de clientes, cuyas necesidades se planean satisfacer, es el fruto del estudio, selección y segmentación del mercado. Sólo después de haber identificado los segmentos de clientes en los que una empresa se quiere centrar tendrá sentido empezar a pensar cómo extraer todo su potencial para generar negocio, captar clientes, fidelizarlos, etc. Las soluciones de negocio son:

- Planes de marketing.
- Estudios de mercado.
- Planes sectoriales.
- Desarrollo de campañas.

## 2.1.4. COMPETITIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN

Pese a que vivimos en un mercado cada día más global, para muchas empresas la internacionalización todavía parece un reto ajeno. Barrabes.biz les aporta una visión de las posibles mejoras en las capacidades de internacionalización que se puede resumir en tres puntos:

- En primer lugar, es necesario incidir todavía más en la concienciación a las empresas sobre los beneficios de la internacionalización, en especial a las PYMEs, mostrándoles que la salida al exterior es necesaria y mucho más factible de lo que parece a priori.
- La segunda pieza fundamental es descubrir dentro de cada uno de los sectores, y específicamente en cada una de las empresas, cuáles son los puntos clave a mejorar.
- El tercer punto es pasar directamente a la acción, ayudando a las empresas a ser más competitivas y a mejorar cuestiones que, en la mayoría de las ocasiones, tienen mucho que ver con la incorporación racional de tecnologías de información, comunicación y negocio, así como con el desarrollo de innovación en métodos, productos o en procesos comerciales, logísticos, etc.

*“La experiencia en internacionalización que Barrabés comenzó a adquirir en su salto desde el Pirineo al mundo, a través de la tecnología y la innovación, nos ha hecho comprender muchas de estas claves”.*



### 2.1.5. REDES SOCIALES Y NETWORKING

La aparición de aplicaciones Web en el ámbito de las redes sociales ha posibilitado la creación y mantenimiento de relaciones sin necesidad de presencia física, en muy diversos ámbitos, tanto personales como profesionales. La orientación de estas aplicaciones al mundo empresarial posibilita la creación de alianzas, la externalización de tareas, así como la creación de nuevas oportunidades de negocio.

Es ya un hecho, que utilizar correctamente estas nuevas aplicaciones lleva a posibilitar y potenciar relaciones a distancia pero, además, los foros de reunión física entre empresas cobran una nueva dimensión. Gracias al flujo de información, es posible perfilar las necesidades y características de cada empresa, organización o entidad, haciendo posible organizar de antemano encuentros en base a intereses comunes o complementarios.

*“La relación posterior, que es posible articular a través de redes sociales basadas en Internet, permite que esos contactos, llevados a cabo en un encuentro físico puntual, se prolonguen y afiancen hasta llegar a convertirse en hechos concretos de negocio”.*

### 2.1.6. ESTRATEGIA

*“Nos comprometemos con el éxito de nuestras propuestas, realizando planteamientos prácticos y factibles y acompañando a nuestros clientes durante el proceso de implementación”.*

En Barrabés viven la realidad de las empresas y sus mercados desde múltiples puntos de vista: competitividad, innovación, tecnología, exportación, etc. Conocen profundamente a las entidades públicas que apoyan a las pequeñas y medianas empresas, así como al conjunto de entidades financieras privadas que, de un modo u otro, están dispuestas a invertir en proyectos con futuro. Ponen todo su conocimiento y variada experiencia a disposición de organizaciones, tanto públicas como privadas, para ayudarles a definir los planes estratégicos que lleven a los organismos a cumplir sus objetivos. Realizan también rediseños y ajustes de planes que no obtienen los resultados esperados para implementar acciones correctivas que reconduzcan las acciones.

### 2.1.7. INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD

*“La clave está en el qué innovamos, pero cada vez más en el cómo innovamos”.*

Innovación y competitividad están siendo factores determinantes tanto para organizaciones públicas como privadas. La misión de Barrabes.biz es conseguir que sus clientes logren ser eficientes y diferentes, además de generar valor.

Innovar en procesos, productos, estrategia, dirección de equipos, en el espacio físico de las organizaciones, etc.; son múltiples los ámbitos donde aplicar ideas novedosas y que funcionen. Además estas ideas tienen que surgir desde dentro por directivos y empleados. Por



lo se habla de estimular una aptitud y una actitud innovadora en todos los miembros de una organización.

El cómo es lo que marca un estilo propio de innovación. Ninguna organización es igual. Por lo tanto, cada organización tiene que encontrar su forma de gestión y liderazgo innovador. Desde Barrabes.biz les ayudan a encontrarlo y, si ya lo tiene, a sacarle el mayor rendimiento. Trabajan tanto en innovación tecnológica como no tecnológica. En estrategia e implementación. Con empresas privadas, administraciones públicas y organismos intermedios.

### 2.1.8. ACELERADORAS

*“Desde Barrabes.biz ofrecemos servicios de Aceleración, procesos de un trabajo intenso durante un breve periodo de tiempo, que persiguen generar un cambio cualitativo en proyectos empresariales en diferentes fases de vida (nuevos, en crecimiento, consolidados)”.*

La Aceleradora de Creación de Empresas va dirigida al colectivo específico de potenciales emprendedores con experiencia (que ya hayan creado una empresa anteriormente) o cualificados (con alta cualificación profesional, con sólida experiencia laboral, pero que hasta ahora habían sido trabajadores por cuenta ajena). Es un instrumento que permite a las instituciones ofrecer una forma de “carril rápido” hacia la creación de una nueva empresa para este segmento de emprendedores, fomentando al mismo tiempo la innovación, al buscar un carácter innovador al concepto de negocio en caso de que no lo tuviera de partida.

La Aceleradora de Empresas tiene como objeto de trabajo los jóvenes emprendedores con planes de negocio o proyectos empresariales nacientes innovadores, con potencial de crecimiento, con los que trabajan para consolidar y desarrollar su plan empresarial para que puedan aprovechar todo su potencial latente, alcanzado al mismo tiempo un perfil global y un posicionamiento atractivo para la entrada de capital externo.

El fomento y potenciación de las nuevas empresas tecnológicas o innovadoras es fundamental para el cambio de modelo productivo; sus características particulares les hacen, además, requerir un apoyo específico.

La Aceleradora de Innovación es una metodología diseñada para que los procesos de innovación dentro de una organización (empresa, centro tecnológico, etc.) se desarrollen de forma organizada, sostenible y rentable. En el caso de aplicarse a un conjunto de empresas de un mismo sector, hace emerger también el potencial innovador colectivo y fomenta la cooperación, pues su diseño se apoya en el principio de la necesidad de desarrollar la innovación abierta (*open innovation*).



### 3. El papel de la innovación

Barrabes.biz es usuaria intensiva de tecnología, no obstante, promulga la innovación no tecnológica como elemento diferenciador y herramienta de crecimiento en el mercado. Cuanto más participativa y abierta sea esta innovación, mayor enriquecimiento supondrá.

Entre los principales efectos producidos por las innovaciones desarrolladas se encuentran la innovación en los modelos de negocio, la integración en la cadena de valor, o la relación entre los stakeholders, es decir, han creado una estructura reticular relacional que aporta como colectivo un elemento diferencial al sector. Estos planteamientos han supuesto el desarrollo de nuevas líneas de trabajo, proyectos y áreas temáticas en la empresa.

La innovación, dentro de Barrabés, es una actividad transversal que incluye y afecta a toda la estructura y departamentos. Esta innovación está organizada y dinamizada por el director de innovación, y su gestión está soportada por herramientas dedicadas a tal efecto.

Esta herramienta propia, permite identificar ideas, propiciar la creatividad para resolución de problemas identificados, detectar oportunidades, definir acciones para hacer de éstas opciones reales, definir proyectos tangibles y gestionar los proyectos de forma eficiente. Se realiza la gestión por competencias de conocimiento, no por competencia tecnológica, pues ésta se considera una herramienta transversal.

Lo modelos y la innovación, generada internamente en Barrabes.biz, son una innovación en modelos de negocio y en la cadena de valor, pero la protección natural de éstos es simplemente el secreto industrial.

### 4. Cultura corporativa y estrategia de la empresa

En Barrabes.biz se estimula y promueve la participación, iniciativa y aportación de valor de los diferentes miembros de la estructura. Este planteamiento permite poner en valor el conocimiento, talento y la visión común de la empresa.

El riesgo de fallo es intrínseco a la asunción de nuevos retos con potencial de crecimiento, por tanto, se acepta la asunción de riesgos calibrando el impacto y la probabilidad de éstos, y teniendo muy claro los puntos de análisis *Go/No Go*.

Se estimula la asunción de retos entre los empleados, recompensándoles con el desarrollo de su carrera profesional y permitiendo, en la medida de lo posible, una participación en el liderazgo de la empresa.

La estructura de la empresa es matricial, con áreas temáticas concretas y áreas funcionales transversales (figura 2).





**FIGURA 2**  
Estructura de la empresa



Fuente: Barrabes.biz.

La estrategia corporativa está muy marcada por la filosofía y objetivos de crecimiento en base a la visión establecida y se materializa con planes operativos concretos.

Contra estos planes operativos se establecen unos objetivos anuales, y, contra éstos, unos indicadores de monitorización y seguimiento. El cotejo de seguimiento de cumplimiento de objetivos se realiza de forma mensual para prever posibles desviaciones.

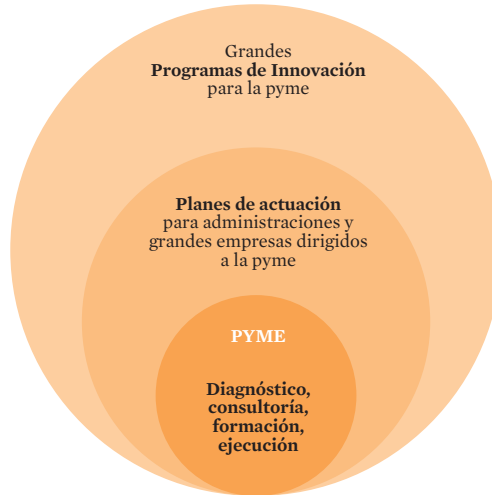
## 5. Factores de éxito

- Establecimiento de estrategia empresarial clara y bien definida.
- Apuesta por valores de conocimiento y talento.
- Apuesta, estímulo e incentivo de asunción de nuevos retos y oportunidades corporativas y profesionales.
- Reinvención continua.
- Apuesta por planteamientos innovadores.
- Generación de riqueza de entorno.



FIGURA 3

Red de valor establecida por la empresa

Fuente: *Barrabes.biz*.

## 6. Clave del éxito: base sociológica



La primera y más importante es la base sociológica. Prácticamente todos los negocios digitales tienen mucho que ver con los cambios sociológicos; esto es algo que se está viendo en los últimos años y, de hecho, hay muchos negocios que no se sabe si aprovechan el cambio sociológico o lo impulsan. El trabajo de campo, el trabajo de investigación en el mundo digital es muchísimo más importante que en otros mundos, puesto que aquí se trabaja en gran medida con el grupo de personas/usuarios/clientes que son sin duda las personas/usuarios/clientes más avanzados y todo está en un proceso de cambio vertiginoso. Se trata de un trabajo continuo de tendencias y barreras donde la observación es realmente importante.

### 6.1. Otras claves

Además de la clave anterior, para un emprendedor digital es importante conocer cuál es el valor de su empresa. El valor de su empresa en el mundo digital, fundamentalmente, son los datos y cómo los maneja. Es decir, son importantes la facturación, la oferta, o configurar una plataforma interesante, pero lo que es crítico es ser capaz de configurar un grupo importante de datos, es decir, ser capaz de tener un movimiento realmente consi-



derable y que cause un impacto en el mercado. Tanto es así, que, actualmente, la mayoría de las veces que alguien va a vender una empresa o a buscar capital para una empresa, lo primero que suelen preguntarle es exactamente: ¿Cuántos datos tiene?, ¿cómo los maneja? y ¿cómo es capaz de estudiarlos? Por otro lado, es importante tener una base tecnológica verdaderamente buena. El mundo digital está basado fundamentalmente en la tecnología y eso algo que no hay que olvidar. La tecnología se puede comprar, pero si realmente eres un emprendedor con un negocio nuevo que aporta algo diferencial, es recomendable que esta tecnología sea propia, que sea un reflejo de tu idea. Esa idea no se configura en un día, pero se va configurando de una manera rápida en el mundo digital gracias a la interacción con los usuarios. Una de las cosas importantes que tiene el mundo digital es la capacidad de ser global, la capacidad de ser masivo, pero, a la vez, es terriblemente exigente en lo concreto. Esto se puede ver en cualquiera de los grandes negocios que hay en Internet, empresas como *facebook* o *twitter* son terriblemente masivas pero concretas. La capacidad de concretar es uno de los valores en el mundo digital y de cara al futuro va a serlo aún más. Además de esto, es fundamental el *timing* pues el mundo digital, más que otros, necesita entender la cadencia. Coger el ritmo del mundo digital implica vivir en él, pero vivir en él también teniendo una visión desde fuera de ese mundo, porque si sólo vives en él no dejas de ser una de sus piezas. Es importantísimo para entender el *timing* tener las dos visiones, la interna y la externa. Esto es algo realmente clave, porque en muchos negocios transversales como pueden ser las finanzas, la logística o como sin duda es la tecnología, la mayoría de la gente cree que el mundo se mueve por ese negocio transversal, e intenta explicar el mundo siempre desde ese punto de vista, cuando ese negocio transversal es sólo una parte. Para entender el *timing* de los mercados en estos momentos es fundamental entender los negocios transversales, pero ser también capaz de tener una visión global sobre ellos.