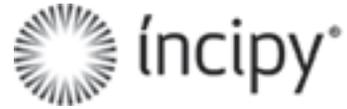




ÍNCIPY



Introducción

Íncipy es una empresa de consultoría estratégica para la innovación digital. Su trabajo se basa en ayudar a las empresas a integrar la tecnología en su cadena de valor de la manera menos traumática posible. Íncipy se presenta, así, como un guía, un “Indiana Jones” de la innovación tecnológica y la gestión del cambio tecnológico.

La actividad de Íncipy se desarrolla en tres áreas que afectan a la innovación digital:

- Gestión de la reputación online: análisis y actuación de una marca en Internet.
- Gestión de la relación con el cliente: integración de redes sociales en la estrategia CRM.
- Gestión de la experiencia del cliente: convertir a clientes en promotores de la empresa.

En estos tres apartados se desarrollan labores de: Estrategia y auditoría; Diseño, desarrollo y parametrización; Gestión y ejecución de proyectos (monitorización, control y optimización); y Capacitación y gestión de equipos (formación). Todo ello definiendo y creando cuadros de mando simples y efectivos para la gestión integral de los proyectos.

A diferencia de otras empresas consultoras de mayor estructura, Íncipy se posiciona como el *partner* del cliente hasta el final de la integración de la tecnología en la empresa. Esto incluye la etapa de normalización de la tecnología. Ofrece proyectos llave en mano que cubren toda la cadena de valor de la gestión del cambio necesario para innovar. Para ello, cuenta con una extensa cartera de colaboradores de gran prestigio en infinidad de campos relacionados con lo digital, que les permite ser más ágiles y eficientes.

A pesar de su corta vida (se crea en 2009), Íncipy cuenta ya con numerosos clientes de varios sectores empresariales e institucionales de la geografía nacional, entre los que se encuentran: Almirall, Bayer, Ayuntamiento de Barcelona, RACC o PricewaterhouseCoopers.



1. Definición del proyecto empresarial

En el año 2009 un grupo de profesionales de reconocido prestigio, con más de 150 años de experiencia conjunta en el negocio digital y el marketing, decidieron unir su talento para formar una empresa de consultoría dedicada, exclusivamente, a la consultoría digital. Más concretamente, a ayudar a las empresas a integrar una estrategia de innovación digital en su cadena de valor.

El origen de Íncipy se encuentra en Profesionalia S.A.U. y su rama de consultoría, surgida a partir de la creación de sus comunidades de profesionales pioneras en España: SecretariaPlus, creada en el año 2000, y DirectivosPlus, creada en el año 2005. Tras el lanzamiento y desarrollo de estas dos comunidades, se organiza una unidad de negocio interna de consultoría, especializada en la creación y gestión de “comunidades profesionales influyentes”, referente y punto de encuentro para colectivos profesionales que comparten los mismos intereses y aspiraciones.

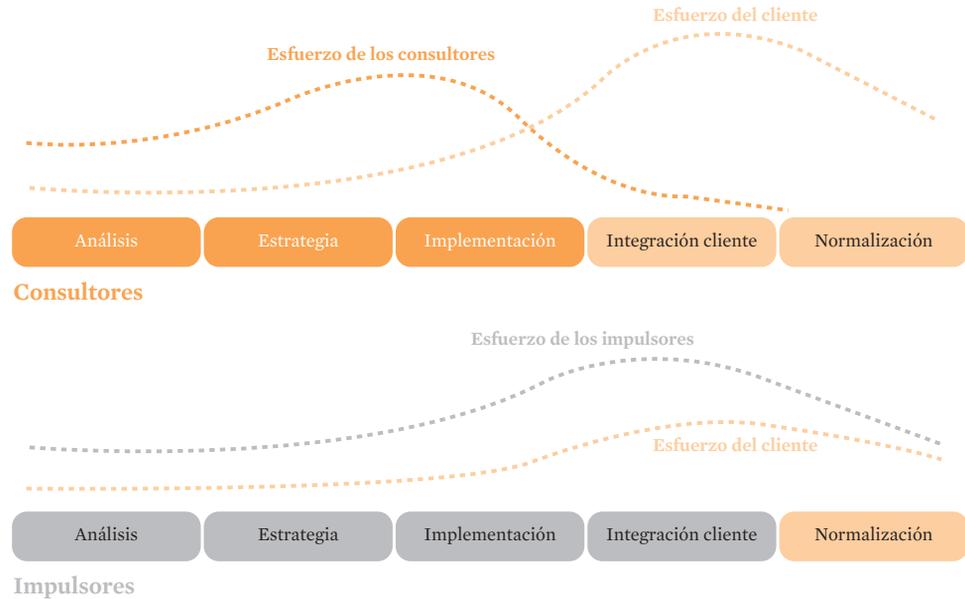
Cuando Profesionalia se vende al grupo holandés USG People, en el año 2007, la nueva dirección decide no apostar por el desarrollo de esta unidad de negocio, por lo que, después de llegar a un acuerdo con el grupo, la totalidad del equipo de la unidad de consultoría de Profesionalia se convierte en el actual equipo de Íncipy. El director de esta división por aquel entonces, Pere Rosales, decide buscar socios que se suban con él al ámbito de la consultoría digital. La primera en unirse es Joana Sánchez, CEO y fundadora de varios negocios digitales, entre los que se encuentran la división de comercio electrónico y venta a distancia del *Grupo Planeta*, *Shopo.tv*, *dvdgo.com* u *ociojoven.com*. Joana asume el papel de Presidenta de Íncipy y Pere el de Consejero Delegado, formando un tándem al que se unirán otros dos Socios Consejeros de gran prestigio y experiencia en el mundo del marketing y la consultoría: Juanjo Azcárate y Joost van Nispen.

Dada su extensa experiencia en la economía digital, estos emprendedores perciben rápidamente el cariz revolucionario, desde un punto de vista económico y empresarial, que está tomando la integración de la Web 2.0 y las nuevas tecnologías en el entorno empresarial. Así, detectan una clara demanda por parte de las empresas y de cualquier organización, de un servicio de ayuda, guía, tutelaje o acompañamiento en el proceso de asimilación e implementación en la cadena de valor de las nuevas tecnologías. Además, el ritmo de emergencia actual de estas nuevas tecnologías es de auténtico vértigo y cada día aparece algo nuevo que hay que observar, analizar, y tratar de integrar si puede resultar positivo para la empresa porque, de lo contrario, tu competencia lo hará por ti.

En definitiva, a los socios de Íncipy les gusta caracterizar su labor como el “Indiana Jones” de la Estrategia Digital. Un partner que te va a indicar el mejor camino, no exento de peligros, para llegar al “Santo Grial” de la Economía Digital. Además, un rasgo importante de Íncipy, a diferencia de otro tipo de consultoría estratégica, es que no “abandona” al cliente una vez ha realizado su labor de implementación de la estrategia, sino que mantiene su esfuerzo impulsor de dicha estrategia, por encima de la del cliente, hasta el momento de la normalización. Por eso, Íncipy, más que un consultor, se quiere ver reflejado junto al cliente como impulsor y partner de la estrategia digital en la organización.



FIGURA 1
Estrategia de la organización



Fuente: Página web de Íncipy.

VISIÓN: “Ser un referente para empresas e instituciones como guía y partner para integrar la innovación digital en su proceso de negocio habitual de la manera menos traumática posible”.

MISIÓN: “Contribuir a que cada vez haya menos empresas con miedo a lo digital y se atreven a innovar con confianza en la tecnología”.

2. El modelo de negocio

Íncipy presta a empresas e instituciones servicios de consultoría para guiarlas en la economía digital, es decir, les enseña y ayuda a usar las redes sociales y la interactividad para obtener lo mejor de sus empleados, clientes y usuarios. Las empresas externalizan en Íncipy la gestión de la innovación, de todo lo que es nuevo y que puede/debe integrarse en su modelo de negocio, antes de que lo haga la competencia.

Hay dos competencias que Íncipy gestiona a la perfección: las estratégicas y las de gestión. Son capaces de encontrar la estrategia digital adecuada en el momento adecuado para la empresa que les contrate y, posteriormente, gestionarla para que su despliegue sea una



realidad hasta el final. El cliente lo que valora de este servicio es un buen diagnóstico y que el posterior tratamiento sea lo más “indoloro” posible y duradero en el tiempo. Para ello, Íncipy promete siempre estar por encima del cliente en esfuerzo y dedicación en la incorporación y asimilación de la tecnología por parte del cliente.

Su trabajo se basa en el apoyo a las empresas o instituciones en su gestión de la experiencia digital. Esto se realiza en varias etapas: en primer lugar, la información, comunicación y conversación en las distintas campañas digitales (Web, E-mail, SEO/SEM, Blogs, Twitter); seguidamente la colaboración con el cliente de la empresa en el CRM social; y, por último, la co-creación y evangelización en los entornos de relación, comunidades, etc. Estas etapas están clasificadas en ese orden, según el nivel de vinculación de la marca o la empresa con su cliente, es decir, se conseguirá el máximo nivel de vinculación con la evangelización, cuando tu cliente se convierte en tu máximo defensor al mismo tiempo y hay una actividad conjunta con el mismo objetivo (este sería el caso de Apple con sus Apple Fanboys, por ejemplo).

Todo esto lo definen en un nuevo concepto, acuñado por ellos mismos, y que aglutina el trabajo de consultoría que realiza Íncipy en un solo término: COMUNITING, que es la conjugación de COMUNIDAD y MARKETING. Por un lado, se trata de responder a las preguntas en torno a la comunidad: ¿cuál es la razón de ser de nuestra marca?, ¿qué la hace única e inimitable?, ¿cuál es la razón principal por la que nos prefieren los clientes?; y, por otro, las cuestiones referidas al marketing: ¿cómo consigo que mis mejores clientes me recomienden a otros?, ¿cómo obtengo y mido el beneficio de este proceso? El resultado de este ejercicio de hibridación es la respuesta a ¿cómo puedo capitalizar el vínculo emocional entre los usuarios y la marca para convertirlo en un valor duradero y creciente?

La actividad de Íncipy se desarrolla en tres áreas de la innovación digital:

- **Gestión de la reputación online:** análisis y actuación de una marca en Internet. Para ello se utilizan herramientas que analizan la actuación de las marcas en redes sociales, comunidades, blogs, redes de microblogging, etc. Se obtienen una serie de parámetros para hacer comparativas de una marca respecto a su competencia, o de la misma marca en el tiempo. Con ello se realizan informes de reputación online muy potentes para trabajar tanto en los malos como en los buenos resultados, tomando medidas en cada caso. Por ejemplo, una institución pública a la hora de gestionar una declaración o acción política, o una empresa en el caso de un lanzamiento de un producto.
- **Gestión de la relación con el cliente:** integración de redes sociales en la estrategia CRM. Se basa en que el CRM ya no puede estar organizado jerárquicamente, puesto que, tanto los clientes como los empleados, ya no son divisiones estancas, todos están interconectados. Por tanto, es necesario incluir en el CRM el impacto de la influencia y relevancia de unos con otros, así como una Optimización de Medios Sociales (SMO), mediante las siguientes acciones: creación y adecuación de contenidos en medios sociales; dinamización de los contenidos digitales; monitorización e informes de la respuesta; gestión de los usuarios en los medios sociales propietarios; dinamización de los usuarios; monitorización e informes del interés; generado para la empresa.



- **Gestión de la experiencia del cliente:** convertir a clientes en promotores de la empresa basado en el análisis del Net Promoter Score¹⁸ (NPS), un sistema de medición de la fidelidad de un individuo hacia una determinada marca o producto. Las empresas obtienen su resultado del NPS haciendo simplemente una pregunta a los encuestados: ¿en una escala del 0 al 10, qué probabilidad habría de que usted recomendará nuestra empresa a un amigo o colega? Según la respuesta, los consumidores se catalogarían en “Promotores” (puntuación de 9 a 10), “Pasivos” (7-8), y “Detractores” (0-6). Entonces se resta el porcentaje de Detractores del porcentaje de Promotores para obtener el NPS. Un resultado por encima del 75% se considera bastante alto. Las posibilidades de las redes sociales para mejorar y analizar el NPS de cualquier empresa hoy en día son innegables.

En estos tres apartados, Íncipy desarrolla labores de: Estrategia; Diseño, desarrollo y parametrización; Gestión y ejecución de proyectos (monitorización, control y optimización); y Capacitación y gestión de equipos y ejecutivos (formación y coaching). Todo ello definiendo y creando cuadros de mando simples y efectivos para la gestión integral de los proyectos. Además, realizan trabajos de auditoría de calidad en los siguientes aspectos: blogging; e-mailing; métricas; SEO/SEM; experiencia del usuario; seguridad; y dimensionamiento. Todo esto queda resumido en el esquema de la figura 2.

Íncipy es una empresa orientada 100% al cliente y su valor está en que el cliente le vuelve a llamar cuando ve que los resultados han sido satisfactorios. No obstante, para su modelo de negocio el agente más importante es el personal propio, ya que son conscientes de que la empresa la hacen y construyen los empleados. En segundo lugar, esta vez sí, los clientes por las razones que se han comentado anteriormente, y seguidamente los propietarios y proveedores, en ese orden. Los propietarios porque son verdaderos consejeros con un *know-how* muy difícil de encontrar en una sola empresa. Por último, el caso de los proveedores es una de las claves en el modelo de negocio de Íncipy ya que, además de su equipo propio (sólo tres personas en plantilla fija), Íncipy cuenta con una red de colaboradores expertos de plena confianza para el desarrollo de trabajos ad-hoc que requieran de alguna especialización añadida. De esta manera, tienen la agilidad y flexibilidad necesaria para afrontar todo tipo de trabajos como si fueran una consultora grande, pero con la estructura de costes de una pequeña, y todo ello gracias a la alta capacidad de sus proveedores.

En realidad, éste es el factor de sostenibilidad del modelo de negocio de Íncipy, ya que, gracias a esta estructura fija tan ligera, pueden ofrecer proyectos llave en mano y competir con cualquier consultora de cualquier tamaño. Pueden ofrecer una integración horizontal de la tecnología en cualquier empresa, desde la estrategia, el diseño, la gestión del propio proyecto, la formación para su implantación y posterior monitorización. Íncipy es capaz de cubrir toda la cadena de valor en la gestión del cambio resultante de la implantación de la innovación, y lo va a hacer de la forma que resulte más fácil para la empresa o institución que la está llevando a cabo.

¹⁸ Net Promoter es una métrica desarrollada (y registrada como marca) por Fred Reichheld, Bain & Company, y Satmetrix. Fue inicialmente presentada por Reichheld, en su artículo del año 2003, en la Harvard Business Review, titulado “The One Number You Need to Grow”.



FIGURA 2

Modelo de negocio de Íncipy

¿Cómo podemos mejorar nuestros resultados y sacar aún más jugo a lo que ya estamos haciendo en internet?

coWorkshop
Taller de innovación para identificar las mejores ideas para elevar el rendimiento de la compañía y el sentido de participación por parte del equipo

¿Cómo transformamos todas las buenas ideas que hemos conseguido en un valor tangible para la empresa?

¿Qué se dice en Internet de nuestro sector, de nuestra empresa y de nuestra competencia?

socialPanel
Cuadro de mando permanente para monitorizar qué, cuándo, dónde, quién y por qué habla de la empresa, la competencia o el sector

¿Cómo podemos fomentar que se hable bien de nosotros y saber cómo neutralizarlo cuando se hable mal?

¿Cómo podemos hacer que nuestros clientes se conviertan en nuestros principales promotores?

engageReport
Informe analítico sobre el grado de vinculación de los clientes actuales y potenciales. Claves para conseguir que los clientes recomienden a la empresa

¿Cómo convertimos a nuestros visitantes de la web en usuarios registrados, luego en clientes y luego en promotores?

¿Cómo podemos captar y retener el talento para trabajar como un equipo de alto rendimiento?

communiTeam
Estudio de viabilidad para realizar una comunidad de empleados considerando sus habilidades colaborativas y el grado de experiencia como usuarios digitales

¿Cómo conseguimos que nuestro equipo humano comparta su conocimiento y trabaje más unido?

Hoja de Ruta

Plan de promoción

Un plan detallado para lanzar o mejorar la presencia de la empresa en las redes sociales. Incluye un plan de marketing, una guía y los mensajes clave para hacer el community management, incentivos por participar, etc

Desarrollo del negocio

Un documento que identifica los riesgos, las oportunidades, los costes y los indicadores o factores críticos del éxito para realizar una inversión y cómo venderla internamente hacia la dirección y hacia los colaboradores

Especificaciones técnicas

Un plan de desarrollo que explica las funcionalidades, la estructura, la navegación, áreas de contenido, los wireframes y los requisitos detallados para la experiencia de usuario, usabilidad, accesibilidad, etc

Diseño y desarrollo

Estrategia

Define con detalle qué es lo que queremos conseguir con el sitio o la aplicación y qué esperan los usuarios

Concepto

Es la buena idea que lo engloba todo y hace que sea deseable para los usuarios. Transforma en beneficio todo lo que toca

Funcionalidades

Convierte la estrategia y el concepto en requerimientos detallando las características que se deben incorporar

Gráfica

Muestra los elementos en un todo de forma agradable para la vista en función del tipo de usuarios al que nos dirigimos

Planes de impulsión

Gestión de la reputación

Plan que identifica el panorama de los medios sociales para la empresa y permite su escucha activa, medición, interpretación y de las claves para aumentar la reputación de la empresa en el ámbito digital

Gestión del contenido

Plan de creación, adecuación y publicación de contenidos en formato texto, gráfico, fotográfico o vídeo en los diversos canales digitales de la empresa web, blog, ecommerce, email RSS, móvil, etc.

Gestión de la comunidad

Plan para dotar una presencia activa y relevante de la empresa en los medios sociales, incluye gestión de usuarios en las redes sociales y en una eventual plataforma social propia de la empresa

Gestión de proyectos

Plan orientado a gestionar proyectos digitales internos de la empresa como una extensión de la misma en modo outsourcing. Incluye gestión de recursos, plazos y coordinación de los equipos y proveedores

Sesiones formativas

Sesiones de formación para el desarrollo de habilidades digitales, personal branding, gestión de proyectos, productividad personal, gestión de contenido, blogging, nanoblogging, redes sociales, community management, web analytics, presentaciones eficaces, identidad y reputación digital, etc. Tanto para ejecutivos como para equipos de trabajo.

Fuente: Página web de Íncipy.



3. El papel de la innovación

La innovación que realiza Íncipy se gestiona, fundamentalmente, en el día a día. No hay una metodología concreta para el desarrollo de la innovación en algún proceso que la sistematice. No obstante, se impulsa, sobre todo, la innovación de producto y de gestión, en todos estos casos, derivados de cierta linealidad en el proceso de innovación, principalmente, por *technological push*.

Íncipy innova en tecnología que aún no está implantada, en general, en las empresas e instituciones, y logra introducirla entre aquéllos que se encuentran a medio camino de los *early adopters* y la gran mayoría que adopta la tecnología tiempo después. Los casos en los que la innovación viene dada por una demanda del mercado son nulos, puesto que parte del trabajo de Íncipy es, precisamente, el de adelantarse al mercado en innovación.

En todo caso, dado que el ámbito geográfico en el que se desarrolla la labor de Íncipy es nacional, regional, o local, podrían detectar una innovación tecnológica con una demanda de mercado, ya existente en países más avanzados, tecnológicamente hablando, pero no implantada aún en España y, entonces sí, impulsarla en el mercado nacional.

Por definición del modelo de trabajo de Íncipy, la metodología de innovación es, totalmente, multidisciplinar, gracias a la estructura de red de colaboración con la que trabajan. Además, Íncipy cuenta internamente con un *wiki* en el que se va incorporando información relevante para la innovación de la empresa, lo que constituye una fórmula muy positiva de colaboración abierta para aportar ideas y posibles nuevos negocios.

Una de las innovaciones con más impacto y potencial en la cartera de productos que ofrece Íncipy es el NPS, que ya se ha comentado previamente. Esta herramienta está basada en la pregunta ¿recomendaría usted nuestra marca/producto/ servicio a un colega o amigo?, que permite calcular un porcentaje (el Net Promoter Score) para medir la calidad del servicio de la empresa hacia sus clientes, su fidelidad, y su conversión en evangelizadores de la marca/producto/servicio de la empresa. Su aplicación es muy sencilla y muy potente al mismo tiempo, por lo que muchas empresas, grandes y pequeñas, lo utilizan como indicador de la evolución del negocio, ya que el NPS está íntimamente ligado al valor de la vida del cliente y su contribución a los beneficios. Es evidente que el papel que pueden tomar las redes sociales para mejorar el NPS, es inmediato. Pere Rosales, es a día de hoy, el único español certificado como Net Promoter Associate.

4. Cultura corporativa

Aunque en los Consejos de Dirección sólo participan de forma directa los directivos de la empresa, la dirección en Íncipy es participativa. Tanto antes como después del Consejo, hay una puesta en común con el equipo de las cuestiones relevantes de la empresa y se hace partícipe de ellas a todo el mundo.



En principio, existe un formato para que se aporten ideas o cuestiones relativas a la mejora de la marcha de la empresa, habiendo establecido un día y hora a la semana para hacerlo. Sin embargo, esto casi nunca sucede de forma tan rígida dado el carácter dinámico y abierto en el trabajo del día a día en Íncipy y, en realidad, la puesta en común de ideas nuevas se hace en cualquier momento. Estas ideas son tenidas en cuenta por parte de la dirección y puestas en marcha, si es que son aceptadas para llevarlas a cabo. Por tanto, la comunicación en sentido horizontal y vertical en Íncipy es muy fluida.

En el caso de que alguna de estas ideas no llegue a buen puerto, cosa que aún no ha ocurrido, el fracaso sería asumido por todos, tratando de obtener un aprendizaje de todo ello y por parte de todos. Por otro lado, hay recompensas establecidas de antemano y en la oferta de trabajo de cada miembro del equipo se especifican las condiciones de la retribución variable a recibir, en el caso de la consecución del objetivo prefijado.

4.1. Configuraciones organizativas y capital humano

Íncipy se identifica como una estructura empresarial matricial, con un gestor de proyectos y un responsable del diseño del trabajo correspondiente. Por otro lado, el modelo de trabajo de Íncipy, basado en una estructura de red de colaboradores, aporta una configuración organizativa altamente flexible. La integración, no obstante, y por la misma razón, podría tener algo menos de importancia para este modelo, pero, dado que la red de colaboración es prácticamente como si fuera “de la casa”, se consigue un grado de integración muy elevado también.

Ahora bien, seguramente los dos valores más importantes de Íncipy, en lo referente al capital humano que lo compone, sean la capacidad de adaptación, por un lado, y la de trabajo en equipo que tiene el personal de la empresa, por otro. De hecho, ambas cualidades confieren a Íncipy parte de la flexibilidad e integración que comentábamos previamente.

5. La estrategia de la empresa

En Íncipy existe una estrategia fijada desde el inicio de la empresa. Una estrategia que está reflejada por escrito y que tiene un seguimiento mensual por parte de la dirección en los Consejos de Administración que, a su vez, se retroalimenta al equipo para involucrar en la estrategia a todos. Esta estrategia ha sido planificada definiendo objetivos y realizando un diagnóstico interno de las capacidades y mercado para lograrlos. Es decir, hay un sistema formal de planificación estratégica, así como un seguimiento y control.

A lo largo de la evaluación de la estrategia, puede ocurrir que surjan nuevas necesidades o imprevistos no contemplados en la planificación inicial. En estos casos, si la nueva cuestión que ha surgido de forma un tanto sorprendente se puede alinear con la visión de la empresa, entonces se incorpora como innovación y se adapta a la estructura y dirección de Íncipy.



En caso contrario, no se desecha, se deja en estudio “incubando” para el momento de esbozar una nueva estrategia y ver si, en ese momento, aquella propuesta puede encajar.

Finalmente, en cuanto a los ejes estratégicos de Íncipy, están muy en conjunción con su carácter empresarial y la filosofía de empresa. Por un lado, al tratarse de una consultoría de tipo “boutique”, la diferenciación está incluida por definición en su estrategia y está, a su vez, muy relacionada con la de especialización. Estas dos estrategias significan el mejor camino para afianzar la capacidad competitiva de Íncipy, pero, por otro lado, las estrategias de diversificación y de innovación permiten asegurarse una sostenibilidad en el modelo de negocio como mejor antídoto ante situaciones de mayor incertidumbre en el mercado.

Por último, desde la dirección de Íncipy son firmes creyentes en que el crecimiento de la empresa debe venir por el lado interno, mediante la creación de nuevas capacidades. Esta apuesta por el crecimiento orgánico de Íncipy también se sustenta en el modelo de negocio basado en su red de colaboración, lo que les permite conservar estructuras pequeñas de ejecución. Así, el crecimiento mediante alianzas o fusiones vendría a contradecir esta visión del negocio.

6. Conclusiones

Íncipy es una consultora para ayudar a otras empresas a adentrarse en el mundo de la innovación digital. Es una especie de guía/explorador en la “jungla” que, para muchas empresas e instituciones, resultan la Web 2.0 y las nuevas tecnologías. Íncipy es un impulsor, más que un consultor, de la Estrategia Digital en la empresas y le gusta definirse como un *partner* de éstas que les acompaña hasta el final del proceso de integración, incluyendo la normalización de esta estrategia.

En su modelo de negocio se incorporan los servicios y productos necesarios para que puedan ofrecer proyectos llave en mano de todo el proceso del cambio hacia lo digital, y que éste sea lo menos traumático posible. Los tres campos de acción del trabajo de consultoría de Íncipy son: Gestión de la reputación online; Gestión del CRM social; y Gestión de la experiencia del cliente. En los tres casos, Íncipy presta labores de consultoría estratégica, auditoría de calidad, diseño y desarrollo, gestión de proyectos, planes de impulsión, formación y coaching.

La estructura de Íncipy, el equipo de trabajo, su red de colaboradores, añadido al plantel de sus Consejeros, confieren a esta empresa de reciente creación una sostenibilidad en el negocio muy clara y con muchas oportunidades de seguir creciendo. Por un lado, ofrecen a unos costes muy competitivos consultoría de primer nivel y, por otro, consiguen tener un marchamo de consultoría *boutique*, especializada y de gran expertise en un sector muy dinámico y de gran crecimiento.



TABLA 1

Cuadro resumen

Elecciones del modelo de negocio	Descripción de los elementos que constituyen el modelo de negocio
Metas del proyecto empresarial	Ser un guía para las empresas en la innovación digital
Cliente objetivo	Empresas e instituciones
Campos de actividad que intervienen en el Modelo de Negocio	Gestión de la reputación online, Gestión del Social CRM, Gestión de la experiencia del cliente
Capital relacional de la empresa	Personal, clientes, propietarios y empresarios
Configuración de la cadena de valor o de la red de valor	Su red de colaboradores externos
Competencias esenciales controladas por la empresa	Consultoría boutique con costes reducidos y gran diferenciación
Estructura de costes	ND
Ingresos	390.000 euros
Sostenibilidad del Modelo de Negocio	Especialización y diferenciación con una estructura de costes muy baja

7. Clave del éxito: la importancia de contar con un buen equipo



En consultoría el equipo es esencial, se trata de vender conocimiento y *expertise* y, por tanto, el producto que se está vendiendo es la materia gris y capacidades del capital humano de la empresa. Hay que motivar continuamente para que estas capacidades no queden en un papel, sino que tengan su salida en proyectos concretos innovadores y que aporten valor a la empresa.

7.1. Otras claves

Además de la anterior, del trabajo de consultoría de Incipy se pueden obtener otras claves del éxito relacionadas con su modelo de negocio y con el carácter de la empresa como consultoría boutique en el sector de las tecnologías y la innovación digital, tradicionalmente dominado por consultoras más grandes.

Se puede competir con cualquier consultora de cualquier tamaño siempre que se cuente con una red de colaboradores o partners que puedan darte un servicio con garantías y eficiente. De esta manera, se consigue construir un equipo con diferentes habilidades, el mejor o de los mejores en el mercado, pero con un coste de estructura muy pequeño.



Para diferenciarte de otras consultoras intenta convertirte en un partner y, más que consultor, debes ser un impulsor para que, de la mano de tu cliente, se llegue hasta la normalización de la integración de la tecnología en la empresa. Siempre mostrando que el esfuerzo por tu parte es mayor que el que tiene que realizar la empresa.

Es clave acumular *know-how* en forma de consejeros de experiencia y prestigio en tu sector que, aunque no trabajen en el día a día de la empresa, puedan aportar en el plan estratégico y la visión de la empresa, así como en las revisiones y puestas en común de las mismas.