



### ENTREVISTA A ANTONIO FLORES:

Ante la constante evolución del consumidor y del mercado

#### **“La innovación debe entenderse como una filosofía de vida”**

En el marco del **Plan de Impulso del Comercio**, Antonio Flores gerente de Node, experto en competitividad e innovación de productos y servicios, fue el encargado de pronunciar la conferencia “Productos innovadores, negocios innovadores y consumidores innovadores” en la que explicó la necesidad de tener una “actitud” innovadora para mantenerse en un mercado en constante evolución.

Antonio Flores, asesor de empresas como Hewel Packard, Imaginarium o Inditex (para la que consiguió un premio Idea Silver Award en 2005), explicó como obtener dicha actitud intentando ver cada negocio desde un nuevo punto de vista.

**El eje de su ponencia se ha basado en el cambio de actitud de la persona. En la innovación como necesidad de llenar un vacío interior mediante la creación de nuevos conceptos. ¿Un cambio de actitud en la dirección del negocio puede dar un cambio favorable a las expectativas de negocio?**

Hay que cambiar las bases en las que valoramos nuestro negocio y eso es igual tanto en empresas grandes, pequeñas como en los comercios. Hay que cambiar hacia una actitud innovadora con ella que se irradia una capacidad superior de entender las oportunidades y entender bajo un prisma distinto el valor de nuestros negocios.

**Parece que los pequeños empresarios apenas notan beneficios directos de las inversiones que realizan en innovación... ¿Deben ser las ventas el único indicador de beneficios en la evaluación de la innovación?**

En el mundo de los negocios el mayor indicador siempre es el beneficio incluso más que la facturación pero en la innovación hay muchos tópicos y hay muchos malentendidos como el pensar que hay que invertir mucho o hay que tener mucha infraestructura para innovar. En muchos casos la verdadera innovación es un concepto de sentido común de perspectiva distinta. En las pymes o en el pequeño comercio ese cambio de actitud les puede dar muchísimo beneficio en el sentido de resultados porque simplemente con hacer algo distinto de lo que hacíamos podemos encontrar nuevos espacios de oportunidad y para ello no siempre son necesarias grandes inversiones o en primera instancia no es necesario recurrir a un equipo de profesionales de fuera, en ocasiones simplemente con que el equipo de siempre haga un ejercicio de analizar su valor y ver las cosas distintas se pone en marcha el ciclo de la

innovación. Cuando se quisiera entrar en dinámicas más estructuradas o continuistas se sería conveniente contar entonces con los profesionales de la innovación.

### **¿En qué pilares debe asentarse el comerciante para cambiar su actitud y hacer frente a su negocio de una manera innovadora?**

En los pequeños comercios dónde la innovación es causa-efecto, causa-reacción el primer pilar es la actitud personal que tiene como premisa entender dónde esta el valor de lo que se hace, entender si el valor esta en su infraestructura, en su capacidad comercial o en la capacidad de entender a los clientes y además reflexionar sobre como evolucionan sus clientes. Hoy en día la sociedad, y nosotros dentro de ella, vamos evolucionando continuamente y cada vez más rápido. Aquel cliente que estaba satisfecho ayer hoy necesariamente no tiene que estarlo, entonces es cuando se hace necesario analizar esa evolución del cliente y ver si esa evolución ha coincidido con la evolución del negocio.

Por otra parte hay que ver como se estaba satisfaciendo la necesidad del consumidor, tecnológicamente o con una materia prima, y ver si sigue siendo válida. El consumidor se rige por modas y hay que ver si estas focalizado en satisfacer al cliente o en utilizar una tecnología que ya tienes.

También hay otros aspectos que afectan a mi negocio, más allá de los que percibe el consumidor final, que hay que revisar. Hay que ver si están puestos en un concepto de actualización en base a lo que hoy en día se pueda hacer. Hay que ver si estoy amortizando o haciendo con lo que tengo lo mejor que puedo hacer, por ejemplo si estoy comprando el dinero lo mejor que puedo, si hago la mejor política de recursos humanos, si estoy introduciendo la mejor tecnología para mi negocio.

Por último es importante ver cómo me relaciono con mi entorno, ver si soy un empresario aislado dentro de un entorno o si me aprovecho de ese entorno tanto de conocimientos, escuelas, universidades, como de ayudas y subvenciones. También es necesario revisar cómo me relaciono con mi gremio e incluso con mis competidores.

### **Cuando se piensa en innovación casi siempre se piensa en ese producto genial que revolucionará el mercado pero... ¿no estaba todo inventado? ¿Hay que pensar también en que la innovación puede estar en otra de las facetas del comercio (procesos de producción, marca, canal, servicio al cliente)?**

Nunca esta todo inventado o adaptado a la evolución del mercado porque aunque las necesidades en definitiva son las mismas lo que cambian son las herramientas para satisfacerlas, desde ese punto de vista **siempre hay una necesidad constante de adaptar nuestros negocios a la evolución de la sociedad**. Quizá las crisis de valores que vivimos están basadas en esto. La velocidad que tiene la sociedad para cambiar es tan alta que supera la velocidad que tienen las empresas para adaptarse a ese cambio, por eso recomiendo siempre esa actitud constante, vigilante ante el cambio. Cada vez son menos importantes las infraestructuras tangibles y más importantes aquellos intangibles que definen nuestros negocios. En el caso del comercio hay que preguntarse cómo fidelizar a los clientes y cómo adaptarse al cambio generacional de estos e incluso cómo realizar el cambio generacional dentro del propio negocio.

### **Sabiendo que el consumidor es innovador y el mercado está en constante evolución ¿Cómo puede el comercio beneficiarse? ¿La innovación también consiste en la captación de nuevos consumidores hasta ahora no considerados?**

Un comercio tiene que sorprender cada día al mercado, a su cliente y eso se traspa al producto que tiene, al surtido que tiene, al conocimiento que debe de tener para vender bien ese surtido y en la actitud con que se levanta cada día la persiana de un negocio. Hay que pasar de ofertar a experimentar. El cliente ha de tener una experiencia que forme parte de su vida en lugar de una necesidad de abastecimiento como era antes.

### **¿Cuál sería para usted el mejor ejemplo de comercio innovador?**

Imaginarium es un buen ejemplo. Es una empresa de un sector en crisis, como es el del juguete. Una empresa española que en doce años se ha convertido en un referente mundial, hay que tenerlo en cuenta porque siempre nos parece que los grandes éxitos vienen de fuera. Es un buen ejemplo de innovación porque partiendo del producto se evolucionó hacia el servicio

y hacia el conocimiento y porque domina la producción, o el hacer producir, la distribución y el punto de venta. Es una empresa global montada a partir del conocimiento de la innovación.

Las Cámaras de la Comunitat Valenciana acaban de poner en marcha el Plan de Impulso del Comercio, una serie de acciones para fomentar la innovación dirigida a los comercios. Antonio Flores analizó la situación actual de las empresas de la Comunidad Valenciana y los esfuerzos que tanto las Cámaras como la Administración de la Generalitat están haciendo para fomentar la innovación.

**¿Existe una coyuntura que hace más necesaria ahora una actitud innovadora? ¿A qué retos se enfrenta el sector?**

Estamos en una coyuntura de sobreoferta. Lo que debemos hacer es destacar por encima de la oferta y destacar en valor (la otra forma sería destacar por ser más barato) porque luchar por el valor real, es ese plus hará que nos busquen y nos elevará por encima del resto de ofertantes, lo mejor es luchar por el valor... de distribuir a ser un retailer, de tener un sitio táctico a ir a casa del cliente.

**¿Son necesarias las campañas de concienciación e información, como esta de la Cámara, para que se produzca el cambio? ¿Cómo las valora?**

Todo lo que sea sofisticar la demanda es bueno, le damos a las empresas criterio. Valoro positivamente esta iniciativa de las instituciones valencianas porque para que un sector se desarrolle es necesario que esté estructurado como tal, es importante que los entes políticos y sociales establezcan políticas de información y formación e incluso de provocación a través de ayudas para difundir y probar estas estrategias de innovación. El peligro siempre es la sobreinformación o la información desenfocada aunque es el mal menor, el mayor mal sería que no conociesen estas cosas. Lo importante es que se ponga en marcha la innovación y después el mercado actúa. De cada cinco actuaciones innovadoras quizás alguna no de frutos pero en la base de la innovación esta también el aprender de esas experiencias.

**En definitiva ¿Por qué es necesario un cambio de actitud en el negocio?**

La actitud innovadora deberíamos tenerla todos pues no es más que una actitud curiosa frente a la vida, una filosofía de vida que implique preguntamos siempre el más allá de las cosas; además de entender la información que nos llega, hay que pensar que podemos hacer con ella. Además también hay que tener en cuenta que existen expertos, que han hecho de la innovación una práctica profesional, a los que siempre se puede recurrir.