

I+D+i

“El éxito pasa por sorprender al mercado cada día”

ANTONI FLORES

Presidente de Node

Diseñador industrial, asesor en innovación de empresas y organizador público y ponente habitual en congresos, Flores apuesta por la innovación aplicada como la única vía que tienen las empresas para ser competitivas



JORDI PARRA

CARLOS MOLINA *Madrid*

Dirige desde hace 14 años Node, una consultora que ha realizado más de 250 proyectos en la última década, como soportes novedosos para servir helados a Nestlé, embalajes para llevar las impresoras de HP, máquinas de exprimir naranjas para Zumex o el primer carrito de bebé para Inditex. Hace dos años cambiaron de nombre (antes se llamaba CDN) y de forma de trabajar. “Somos pioneros en la creación de la consultoría de innovación aplicada. Cuando detectamos que hay un grupo de consumidores que son capaces de entender ciertos conceptos, que tienen un poder adquisitivo para aspirar a ellos y que nos podemos ajustar en costes para producirlos; allí vemos una oportunidad de negocio”, dice.

PREGUNTA. ¿En qué se diferencia la consultoría de innovación aplicada frente al resto de consultorías?

RESPUESTA. La innovación aplicada surgió porque creímos que debíamos trabajar haciendo prospectiva sobre tendencias económicas, sociales y tecnológicas de cualquier empresa. No hacemos investigación a largo plazo porque de eso ya se encarga la I+D; no hacemos fotografías de mercado, porque ya lo hace el marketing; no hacemos planes de negocio, porque lo hacen los economistas. La innovación aplicada nos sirve para detectar oportunidades de negocio cuando se demandan ciertos productos y servicios, los cuales podemos fabricar con economías de escala y ajustarlos al poder adquisitivo de los consumidores.

P. En su anterior etapa luchaban contra la banalización del producto, ¿cuál es su principal objetivo en el nuevo periodo?

R. En los últimos años luchábamos contra la banalización del producto para dar valor a lo que hacíamos para nuestros clientes. Ahora somos una compañía con capacidad para realizar estrategias. Queremos trasladar ese concepto a toda la estrategia de la empresa. Un buen ejemplo es el trabajo que hacemos con la cadena de juguetes Imaginarium, uno de nuestros clientes más antiguos y de los que más sufre el riesgo de ser copiado por la competencia. Han entendido que no sólo se trata de crear un producto o un servicio innovador, sino que la clave está en sorprender al mercado cada día con nuevos productos, experiencias y servicios. Es un ejemplo parecido a la estrategia que sigue Inditex con la rotación de sus prendas: “Hoy lo tienes, pero igual mañana no lo encuentras”.

Estas empresas han sabido adaptar su oferta de forma constante a los máximos y mínimos del consumidor. Con la evolución de la economía de mercado, los mínimos del consumidor son cada vez más altos; si como empresa no eres capaz de adaptarte a esos mínimos, te quedas fuera de juego. Un ejemplo al que suelo recurrir en las ponencias es la decisión de compra de un pequeño elec-

“Los mínimos del consumidor son cada vez más altos; si no se preparan las empresas, se quedan en fuera de juego”



“Las estrategias unitarias han dejado de ser competitivas; hay que fusionarlas para dar respuesta desde la innovación”

trodoméstico. Hace varias décadas, nuestros padres compraban una plancha alemana y, si se les estropeaba, la mandaban reparar. Era una compra trascendente. Ahora, el contexto ha cambiado; si se te estropea, compras otra. Los máximos-mínimos han cambiado. Eso mismo ha ocurrido con las aerolíneas de bajo coste, nadie creía en ellas y ahora mira dónde están.

P. Este cambio en la manera de trabajar, ¿en qué ha modificado la relación con los clientes?

R. Nuestra relación con los clientes se ha transformado en varios niveles. Ahora nos llaman antes, en un momento de mayor trascendencia. De hecho hemos entrado en los órganos de dirección de algunos de nuestros clientes. Nuestra labor era ejecutiva y ahora queremos aportar valor estratégico, ya que tenemos capacidad, no sólo para solucionar problemas, sino también para detectarlos y encontrar una oportunidad de negocio. De lo que nos hemos dado cuenta es de que las actividades y las estrategias unitarias han dejado de ser competitivas, ya que no solucionan problemas. Por eso, hay que fusionarlas para dar respuesta, desde la innovación, a problemas de competitividad.

CAPITAL RIESGO

“Tienen la mitad de la consultora desde enero”

La última operación se formalizó a finales de enero con la entrada de BCN Emprèn, sociedad de capital riesgo participada, entre otros, por el Ayuntamiento de Barcelona. Dicha operación refuerza la apuesta de este sector por Node.

¿ Es la segunda compañía de capital riesgo que ha entrado en el accionariado de Node. ¿Cómo se interpreta este movimiento?

R. La entrada de BCN Emprèn avala la apuesta que realizó Nauta Capital en 2004 y es un claro indicador del interés que ha despertado nuestra oferta de servicios en el sector. Nauta Capital nos ha aportado, además de capital, conocimiento en la gestión de una empresa de servicios tan peculiar como la nuestra, en la que trabajan 60 personas con perfiles tan multidisciplinares. Al entrar en nuestro accionariado, BCN Emprèn ha confirmado que Node es una aventura empresarial muy importante, que el valor de la compañía es muy alto y que tiene mucho recorrido.

¿ Cómo ha quedado el accionariado y cómo va a afectar a los planes de crecimiento de la firma la entrada del capital riesgo?

R. Preferimos no dar cifras sobre las participaciones que ha tomado el capital riesgo, aunque ahora controlan la mitad de la compañía. Nauta es el accionista mayoritario, seguido de los fundadores y BCN Emprèn. Nuestro futuro está asegurado con la solidez económica alcanzada; facturamos 5,5 millones de euros y hemos sido la primera firma española que ha ganado un premio Idea Silver Award 2005, concedido por la Asociación Americana de Diseñadores Industriales.

PREMIOS El primer carrito de bebé fabricado por Inditex

“Nos ha tocado el Oscar”. Esa fue la impresión que tuvo Antoni Flores cuando el carrito de bebé que diseñaron para Inditex recibió en 2005 un premio de la Asociación de Diseñadores Industriales de Estados Unidos. “No teníamos experiencia y las condiciones de Inditex no eran sencillas de cumplir: no quería renun-

ciar a sus márgenes, a su política de precios (el líder los vendía por 700 euros y ellos querían sacarlo por 240 euros menos) y a que la fabricación se hiciera en Europa”. Según Flores, el premio tiene varios niveles de innovación, entre los que destaca la discriminación de materiales accesorios (como los discos de

freno o los materiales caros) y la enfatización de otros valores como la seguridad, al crear un asa para sujetar mejor el carro.

Para esta edición adelanta que han presentado dos proyectos: un mirador virtual desarrollado por Ydreams, una spin-off portuguesa, y un equipo de juguetes para Imaginarium.

“Los portugueses hacen cálculo computacional y hemos desarrollado junto a ellos un mirador, como los que hay en cualquier punto turístico, que combina la localización GPS con la realidad virtual. Miras un castillo, y en función de dónde estés, el aparato te dice qué estás viendo o qué pasó allí en

la Edad Media. Están a punto de instalar uno en la Muralla China”.

El proyecto de Imaginarium, asegura Flores, es un reflejo de la no banalización del producto. “Cuando vamos a comprar un triclío o un andador, nuestra decisión está condicionada por el precio, porque no hay casi dife-

rencias en el producto. Por eso estamos dispuestos a pagar más dinero por juguetes que tengan en cuenta la seguridad y la educación, que sirvan para que los niños se habitúen a estar tranquilos en una situación estresante, para que se vayan a dormir o para que aprendan a comer bien mientras juegan.