

ERES GENIAL...PERO NADIE TE RECORDARÁ

RESUMEN DE LA CONFERENCIA DE PABLO VÁZQUEZ-
SAMPERE

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

27 de enero de 2011. Resumen de la conferencia "Eres Genial...pero nadie te recordará" por Juan Pablo Vázquez-Sampere. Madrid Fusión 2011 (Palacio Municipal de Congresos de Madrid). Asistentes: 30 personas aproximadamente, 30% del aforo.

Sobre el ponente

Juan Pablo Vázquez es profesor asociado del Área de Operaciones y Tecnología del IE Business School. Su investigación y actividad docente se centra en los retos de la gestión de empresas para que sean sostenibles en el tiempo. Sus áreas de investigación incluyen la comercialización de las innovaciones disruptivas y de modelos de negocio.

El profesor Vázquez es licenciado en Administración y Dirección de Empresas y tiene un MBA por el Instituto de Empresa Business School. Recibió su diploma en Management Research por la Harvard University y es actualmente doctorando en ICADE.

El profesor Vázquez es el fundador de Stratemic, una boutique de consultoría especializada en Innovación Disruptiva.

Resumen

"Cuanto menos intervenida está la industria, más fácil es monetizar"

"La innovación disruptiva en un mercado maduro debe comenzar incorporando a los "no-consumidores", menos exigentes"

"No debemos dejar que los conceptos de negocio los fijen en la gente los periodistas"

"La innovación va acompañada de cómo se entra en el mercado"

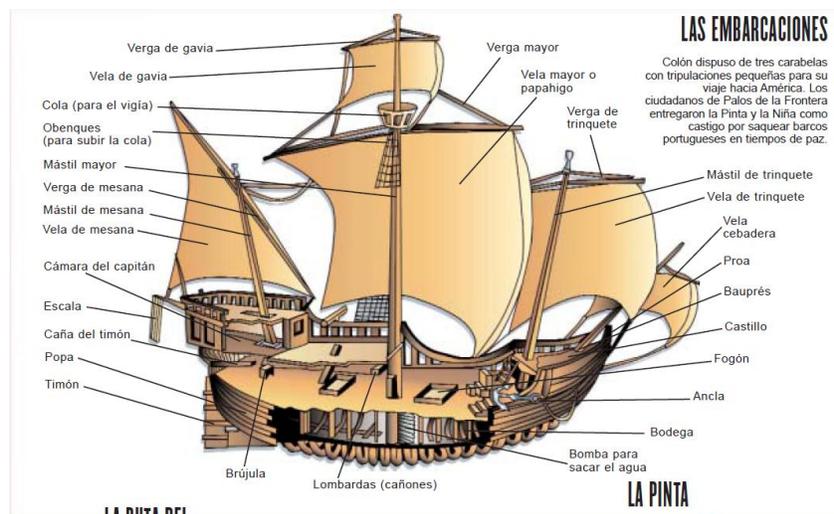
Conferencia centrada en crear negocios de éxito y de crecimiento a partir de la innovación, con aplicación al caso particular de la gastronomía.

1. Quien crea algo, en menos del 70% de casos lo monetiza

Aunque la creatividad es actualmente la herramienta más efectiva de lograr notoriedad como chef, la realidad es que muy pocos logran crear con ella un negocio exitoso. Se quedan en fabulosos “*idea explorers*” mientras que los que se llevan el gato al agua son los “*market creators*”.

Por otro lado, hay que distinguir entre un negocio sostenido y un crecimiento sostenido.

En el siglo XIII, los europeos implantaron los modelos chinos de tres mástiles. Fruto de ese trabajo es la carabela “La Pinta”, al bordo de la cual iba el marinero Rodrigo de Triana, que divisó el nuevo mundo. Aunque hay dataciones de que ya en 1436 Enrique V de Inglaterra contó con un barco de tres mástiles, fueron los españoles los que aprovecharon la ventaja tecnológica que permitía a los barcos ir más rápido¹. La Pinta alcanzaba las 12 millas náuticas por hora. Los ingleses tardaron 120 años en usarlo ampliamente. De hecho, fueron ellos quienes montaron el modelo de negocio, al emplear esos barcos para asaltar los buques españoles que regresaban de las Indias cargados de plata.



Fuente: El Mundo

¹ http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/067/htm/sec_7.htm

Cuando eres un creativo, tus posibilidades de sobrevivir son escasas. Pero hay soluciones. Cuando se tiene una idea, hay tres posibles reacciones ante la misma:

- 1) Una idea única que nadie está ofreciendo.
- 2) Idea ya existente que hacen otros, pero es una oportunidad porque lo hacen mal.
- 3) Buena idea, pero ya lo hacen otros y además lo hacen muy bien.

En los estudios que ha realizado el ponente, llega a conclusiones contra-intuitivas:

Tipos de Ideas de Negocio	Tasa de Éxito
a) Idea nueva	40%
b) Idea con competidores pero no lo hacen bien	5%
c) Idea con competidores que sí lo hacen bien	60%

¿Por qué en el segundo caso la tasa de éxito es tan baja? Porque los grandes competidores son profesionales muy cualificados, y están continuamente incorporando mejoras al producto. Competir con su nivel de experto es muy difícil. Efectivamente, nunca podrá competir contra grandes empresas llenas de caja y recursos y que además saben qué es lo que no están haciendo bien.

En el tercer caso, la clave del éxito está en proponer un producto similar pero mucho más simplificado, que conecta con las necesidades de un público cada vez más abrumado por los avances y que no necesita tanta complejidad. Se fracasa si el nuevo competidor decide presentar un producto en la zona alta (*"high-end"*). En esos casos, esas nuevas compañías quiebran porque no pueden competir con la experiencia de las ya implantadas.

¿Algunos ejemplos del segundo caso? El mercado del acero. Había cuatro productos con margen dispar (en orden de margen decreciente, el acero laminado, el estructurado, el angulado y la barilla reforzada). Los competidores pequeños no podían competir con las poderosas industrias del acero. Pusieron el foco en aquel producto que no dejaba mucho margen y lo producían de forma más barata que los grandes jugadores del sector (más centrados en producir los tipos de acero más rentables). Poco a poco se fueron haciendo un hueco hasta acaparar el mercado de las barillas reforzadas, y la gran industria se lo permitió. Posteriormente, los pequeños competidores pasaron al siguiente producto y de nuevo se lo llevaron, ante la dejadez de la principal industria del acero. Con el tiempo una industria gobernada por dos grandes jugadores se había fragmentado en múltiples compañías del acero. Los grandes habían ido perdiendo las líneas y los márgenes hasta que fue demasiado tarde.

Un caso similar es el de la industria del automóvil, como Toyota, que con el tiempo presentó su modelo de lujo con la marca Lexus. Y ahora por debajo de Toyota está KIA, por debajo de KIA esta Tata, por debajo de Tata los chinos....

La innovación disruptiva en un mercado maduro debe comenzar incorporando a los “no-consumidores”, menos exigentes. Esos nuevos consumidores vienen de un menor poder adquisitivo, de un menor tiempo disponible, de un menor acceso o de distintos conocimientos o habilidades.

2. Si una industria es muy creativa es que está en crisis.

En gastronomía, hay 2 modelos: la experiencia mágica y el “sota-caballo-rey”. Los primeros, para llegar a más mercado, descafeinan sus productos de lujo, lo convierten en “*low cost*” y lo llaman “tapas”. Pero se equivocan. Ir de arriba (producto alta gama) a abajo (producto baja gama) es difícil, al revés es más fácil. Los grandes creativos, acostumbrados a altos niveles de calidad, no pueden generar productos de bajo nivel de calidad. Y cuando se les pide que hagan crecer el negocio, se les somete a presión, y suelen rebajar la calidad del producto. El ser humano, cuando está bajo presión, acelera lo que habitualmente hace. Si uno es psicótico, bajo presión será más psicótico. Y si uno es muy creativo, será más creativo. Por tanto, si una industria creativa es excesivamente creativa, significa que está en crisis.

La innovación no es sólo un producto nuevo o distinto, es también cómo se entra en el mercado. Hay millones y millones de patentes de productos que deberían estar en el mercado haciéndonos una vida mejor que se quedaron simplemente en patente porque la primera introducción al mercado fue mal y ya no se ha vuelto a intentar...

3. Si nuevos consumidores se unen al mercado es que lo estás haciendo bien

Este hecho lo demuestran varios ejemplos (caso “*Ipod versus Sony Walkman*”, los móviles).

Pero también hay casos originales, como “*Minute clinic*”, que en Estados Unidos están incluso en los centros comerciales y emplean el modelo McDonald's a la medicina, sin haber recibido ni una demanda. En estas clínicas detectan las enfermedades más corrientes y las tratan. Si detectan una enfermedad no corriente, no lo tratan y envían al paciente al hospital. En España había dos (una estaba en la calle Orense) pero se prohibieron por ley.

Podemos distinguir tres tipos de negocios:

- a) Los negocios creativos, especializados en experimentar y solucionar problemas
- b) Los negocios híbridos, que reconocen patrones y salen rápido al mercado
- c) Los negocios de reglas precisas, del “sota-caballo-rey”, que no innovan y aprovechan una invención del primer grupo de negocios.

Ante lo expuesto, el ponente recomienda poner en marcha negocios gastronómicos aplicando una de estas soluciones:

- a) Replicar el modelo en el *low-end* – incorporar más consumidores a una creación determinada mediante una simplificación del producto.
- b) Pequeño ecosistema en el *low-end* – crear ecosistemas (productos especializados para grupos especializados) donde los grandes competidores no entren. Porque no pueden replicar ese tipo de negocio.
- c) Patentes y aparatos en el *low-end*: “*si hay una guerra, vende las balas*”. Se trata de comercializar para el gran público que no accede a las grandes creaciones aquellos aparatos que hacen esas grandes creaciones posibles en la cocina más tradicional.

Comentario crítico

- Conferencia extremadamente interesante, muy disruptiva, y en un marco sorprendente. Era curioso ver cómo muy poca gente se había acercado, tentados por los manjares y productos que se ofrecían en el exterior, y sin embargo en aquella sala se les estaban dando ideas no para hacer productos nuevos, sino para crear negocios a partir de productos simples.
- Lo más destacable es que ofrece una interesante metodología para entrar en un mercado competitivo. La receta no es una receta sencilla, que haga al emprendedor salir al día siguiente en la revista Time. Lo que el autor propone es generar nuevos clientes en un mercado saturado ofreciendo un producto más sencillo que la competencia. Pone numerosos ejemplos de casos de éxito.
- Con su metodología se puede reducir la tasa de fracaso de creación de nuevas empresas (tanto emprendedores como corporativas) del actual 90% (y subiendo...) a alrededor del 50%.

Notas Como Speaker

- Habla de pie.
- Se mueve por la sala continuamente.
- Dispone de una presentación muy visual, con imágenes y gráficos.
- No emplea papeles.
- Se muestra vehemente en la exposición, cree en lo que nos está contando y se muestra disponible al público.

Transparency Vow

A fecha de la conferencia, el autor de este resumen no conocía al ponente.

El autor de este resumen no mantiene vinculación con el Salón organizador del acto ni la Escuela de Negocios patrocinadora de la ponencia.

© Antonio García Sansigre

© Know Square S.L.