



Entrevista a Fernando Rivero Duque, Luis Asenjo Pérez y Pedro Martínez Jover, autores del libro *Claves para innovar en Marketing y Ventas*

“La innovación, más que tecnología, es una actitud”

En un mercado donde hay que enfrentarse a una fuerte competencia, innovar es la clave para diferenciarse y conseguir el éxito empresarial.

Redacción MK Marketing+Ventas

Fotos: Pedro Sánchez

AUTOR: Redacción MK Marketing+Ventas

TÍTULO: "La innovación, más que tecnología, es una actitud"

FUENTE: MK Marketing+Ventas, N° 254 febrero 2010. Pág. 34

DESCRIPTORES:

- Innovación

RESUMEN:

Los autores, miembros de Tatum, consultora comercial, de marketing y de personas, aclaran el significado del concepto de innovación aplicado al ámbito del marketing y de las ventas. Asimismo demuestran que es un término que va más allá del entorno tecnológico y desvelan diversos caminos para innovar en una organización, algo que consideran imprescindible para distinguirse y alcanzar el éxito empresarial en un mercado de fuerte competencia como el actual.

MK: Se habla mucho de innovación, pero ¿se sabe bien lo que es este concepto o existe cierta confusión? ¿En qué consiste?

Efectivamente se habla mucho de ello, y está siendo tan manido por empresas, instituciones y políticos, que decidimos analizar y clarificarlo en el libro *Claves para innovar en Marketing y Ventas*, que está editado por Wolters Kluwer. La primera parte está dedicada al concepto genérico y las otras dos a la innovación en marketing y en ventas.

Para ello estudiamos muchas definiciones de expertos internacionales como Joseph Schumpeter, Peter Drucker, Michael Porter o Gary Hamel, y nacionales como Alfons Cornella, Antonio Pulido o Javier Monzón de Cáceres. Tras este análisis propusimos nuestra propia definición, entendiéndola como la mejora de un producto, proceso, método u organización interna que propicie un incremento en los resultados como organización.

MK: Durante la presentación del libro en la Escuela de Negocios EOI comentabais que las empresas en España innovan sin saber que lo están haciendo.

Hay múltiples tipos de innovación: de productos, cuando se mejora o se crea uno nuevo; de procesos, cuando se optimizan para aumentar

la eficacia, la productividad o la calidad; de organización, cuando se pone en marcha una nueva organización del trabajo o se modifican las relaciones con terceros; de marketing, cuando se elaboran nuevos planes que mejoran el posicionamiento, la segmentación, la comercialización, la distribución o venta, la comunicación o promoción, la fijación de precios o el diseño del producto o envases. Es decir, que hay muchas innovaciones que se llevan a cabo dentro de una empresa sin que ésta sea consciente de que lo está haciendo en uno u otro sentido.

A pesar de esto, aún no se innova lo suficiente, ya que en muchas organizaciones hay miedo al cambio, no se fomenta la aportación de ideas y no se toleran los errores, motores necesarios para fomentar el espíritu de innovación en todos los niveles organizativos.

MK: ¿Cómo está España con respecto a otros países en esta materia?

Según la encuesta del INE de diciembre de 2009, el gasto en innovación tecnológica creció un 10,1% en 2008 y superó los 19.000 millones de euros; una de cada tres empresas de diez o más asalariados innovó y una de cada cinco lo hizo en producto o proceso. Estas cifras indican que vamos en la dirección correcta, pero a una velocidad lenta. De hecho, según las últimas estadísticas de Eurostat, seguimos a la cola en Europa en términos de innovación.

“Innovar no es sólo desarrollar nuevos productos, también es crear un entorno distinto que facilite la relación con los clientes y que permita un trato diferenciado”

MK: También señalaba que en España se registran más las marcas que las patentes. ¿A qué obedece esto y qué consecuencias tiene?

Las estadísticas europeas muestran que España es de los primeros países en el registro de marcas, pero de los últimos en el de patentes. Esta situación es debida a que hay una consciencia de la necesidad de proteger las marcas, pero no está tan fomentada en el ámbito de la protección para las innovaciones en productos, que son las que protegen las patentes. Las consecuencias son que, por una parte, no tenemos la protección necesaria para que no nos copien un determinado producto y, por otra, perdemos

oportunidades de ingresos por la posible venta o cesión de nuestros derechos sobre la propiedad intelectual.

Hay que mentalizar a las empresas de la necesidad de proteger el trabajo realizado en términos de innovación, de todo el tiempo invertido y de que no se copie. Hay que registrar marcas, pero hay que patentar más.

MK: ¿Cuáles son las barreras y cómo se pueden sortear?

En nuestra cultura está arraigada la falta de innovación, cuando es necesario un cambio de mentalidad y darse cuenta de que innovar es una actitud al alcance de todas las empresas. La principal barrera es la propia cultura de la organización, que no lo considera necesario ni fomenta ese espíritu de cambio.

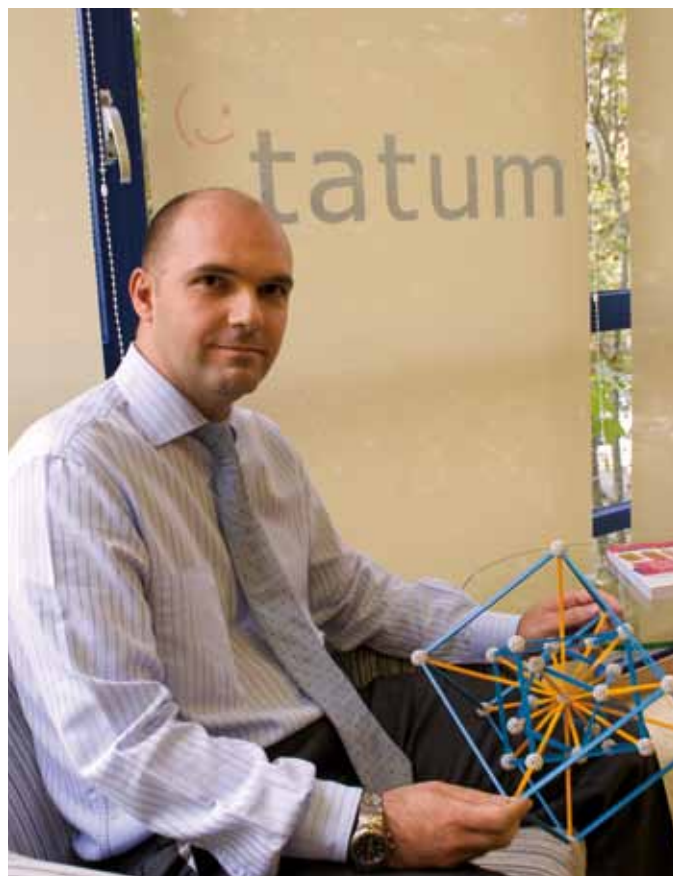
Innovar no es gastar, sino invertir, y no solo en tecnología. Debería invertirse en tiempo, ya que la innovación será la que ofrezca los beneficios futuros. Innovación suena a tecnología y ésta a euros; en cambio, las innovaciones que se apliquen en el punto de venta del tipo atención al cliente para diferenciarse de la competencia no tienen tecnología ni costes elevados; eso sí, tiempo, esfuerzo y ganas de implantar esas mejoras.

MK: ¿Por qué hay que innovar y en qué se traduce la innovación para las empresas? ¿Podría poner un ejemplo?

En un mercado muy competitivo existe la necesidad de distinguirse y la innovación es una de las vías para conseguirlo. Pero innovar no es sólo desarrollar nuevos productos, también es crear un entorno nuevo que facilite la relación con los clientes y permita un trato diferenciado.

El libro trae casos de empresas y sectores que están innovando arrastrados por la de-

Los autores describen, entre otros ejemplos, el de Spanair, que, en su compromiso de avanzar junto a sus clientes, ha incluido en su web un espacio denominado *Co-creación* donde participan con sus ideas.



“En España no tenemos la protección necesaria para que no nos copien un determinado producto”

manda creada por los primeros innovadores. Un ejemplo es el de las aguas: el sector del agua embotellada era simple en su concepción, pero ha mantenido un crecimiento constante por la demanda de los productos saludables, que llevan a consumir agua embotellada en lugares del mundo donde es de altísima calidad. Las compañías la vendían y lo único que cambiaban era la etiqueta, el tamaño del envase y la cantidad de sodio; pero llegó el lujo, el “culpable” de muchas de las innovaciones, y las empresas que supieron subirse al carro marcaron la pauta. Tanto que existen cartas de aguas, catadores y catas, precios increíbles y todo un mundo creado alrededor (manantiales con balnearios incluidos).

Otro caso de innovación en el proceso de venta basado en atención telefónica es la agencia de viajes online Rumbo. Ha perfeccionado su atención al cliente con la incorporación de un servicio *click to call (llame gratis)*, que completa la asistencia de una línea 902. Es un ejemplo claro de integración de diferentes tecnologías que permiten una estrategia de cobertura multicanal del cliente. Este servicio está disponible para los clientes que encuentran algún inconveniente, no conlleva coste adicional; a través de un par de clicks, un agente contacta con el usuario por teléfono para ayudarlo. De manera complementaria ha incluido un servicio de encuestas online, con el que la compañía conoce las valoraciones del usuario y así mejora en función de los comentarios.

Es una innovación con un alto componente tecnológico, pero en otras ocasiones de la venta telefónica puede tratarse de una estrategia de selección del producto. El tema de que o se vende o se muere por falta de ingresos puede hacer pensar que la venta es un concepto maduro sobre el que la innovación apenas hace mella. Sin embargo, los abundantes caminos y las novedosas circunstancias en las que las ventas se han

incrementado dejan atrás esa idea e incorporan nuevos conceptos, procesos y servicios asociados a la venta. Esto no minusvalora el resto de procesos de la empresa; al contrario, sólo llama la atención sobre el hecho de que, como se comenta en el libro, “la venta es la parte final de un proceso en la que se debe de recoger el fruto de lo sembrado.”

MK: ¿Las nuevas tecnologías han traído otra forma de hacer negocios?

Sin duda. Plantean nuevos canales de comunicación con los clientes en los que todavía no



Otro de los ejemplos de innovación que citan los autores es el de la agencia de viajes online Rumbo, que ha integrado diferentes tecnologías que permiten una estrategia de cobertura multicanal del cliente.

“Para los que han decidido volcarse en el mundo online, las nuevas tecnologías suponen una nueva forma de hacer negocios”

está todo dicho y en los que todas las empresas parten de una situación similar.

Un ejemplo de colaboración con el cliente es Spanair. En su web se presenta como una compañía renovada, con nuevos valores y una visión diferente, y con el compromiso de avanzar junto a sus clientes. A este proceso lo han denominado *Co-creación*. A través de una comunidad plasman la idea de que una compañía la forman sus clientes y a todos van a escuchar. Responden a sus deseos para hacer la línea aérea que necesitan, comparten sus decisiones y han creado una comunidad donde los usuarios participan incluso en la elección de la imagen corporativa.

“Se pueden hacer propuestas a los clientes que se entiendan como un paso adelante por parte de todos: clientes, proveedores y empleados.”



Las nuevas tecnologías traen más posibilidades para grandes y pequeños. Para los que han decidido volcarse en el mundo online suponen una nueva forma de hacer negocios; para el resto son un canal más para comercializar.

Pero la innovación no es sólo tecnología, ya que afortunadamente está cada día más extendida. La que explicamos en el libro es la que cualquier empresa puede realizar aplicando cambios en la organización que propicien un incremento de resultados, y la mayoría de los ejemplos que traemos no son tecnológicos. No obstante, es evidente que la tecnología abre nuevas posibilidades y da lugar a innovaciones en diferentes áreas de la empresa, como la aplicable a la venta a través de centros multicanales de contacto con el cliente, la que puede generarse con internet o la que facilita el avance hacia una gestión caracterizada de clientes (CRM).

MK: ¿Por qué este libro? ¿Cómo surge?

Surgió tras nuestra colaboración en la sección *Innovar+* de esta revista, donde desde principios de 2007 nos propusimos hacer de la innovación algo consustancial a la actividad diaria de las empresas. Había poca información sobre sus implicaciones en el ámbito del marketing y las ventas. En esta sección tratamos cada mes diferentes temas de actualidad, dando una visión más del día a día. Sin embargo, en el libro damos una visión que invita a una reflexión más profunda. El objetivo es seguir aportando ideas y casos de éxito que esperamos inspiren, enseñen y, por qué no, provoquen, y podamos así, entre todos, construir una cultura de innovación en las empresas.

MK: ¿Cuál es la singularidad de esta obra respecto a otras?

Existen libros y estudios de creatividad e innovación, pero no orientados a la venta. La

Establecer un nuevo sistema comercial, aumentar la formación o aplicar una técnica de otro departamento innovan en la función de ventas

mayoría se centra en aspectos técnicos, y la innovación no es sólo tecnología, es una actitud, ya que se pueden hacer muchas cosas.

En este libro se recogen algunas claves para facilitar la innovación desde el punto de vista del marketing y las ventas.

MK: ¿Qué aconsejarían a las empresas para innovar en marketing y ventas?

Abrir el libro por la parte de herramientas y utilizarlas para analizar su negocio, su sector y competencia, encontrar vías de innovación y plantearse proyectos. Se pueden hacer cambios y propuestas a los clientes que se entiendan como un paso hacia delante por parte de todos (clientes, proveedores y empleados). Este simple movimiento provocará una inercia que será beneficiosa para arrancar otros proyectos. Pregunta a tus clientes, analiza tu posición y muévete.

En primer lugar hay que dar a las ventas la importancia que tienen, aunque quizá sea una de las tareas más ingratas de una empresa. Gran parte de las ofertas de empleo están relacionadas directa o indirectamente con la actividad comercial; en los periódicos nos encontramos multitud de solicitudes de “gestores comerciales”, “especialistas en producto”, “gestores de cuentas clave”, “asesores comerciales”, etc. Hay que inculcar la cultura de que la venta es una de las partes fundamentales de una empresa, la que aporta números en las cuentas de resultados, es decir, los ingresos.

A partir de aquí, toda la empresa ha de volcarse en la actividad comercial, desde los que atienden el teléfono hasta los que visitan a los clientes. Este cambio de mentalidad traerá una



innovación en la función de ventas.

Recordemos que innovación es la aplicación de nuevas ideas, productos, ser-

vicios y prácticas útiles para el incremento de la productividad. Un elemento esencial es su aplicación exitosa de forma comercial; no sólo hay que inventar algo, hay que introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello.

Es una actitud: pensar en todas las tareas y procesos del día a día y mejorarlos. Una labor que puede realizar toda la empresa: el equipo de marketing, de comercial o de ventas y el de atención al cliente. Todos pueden definir nuevos productos, procesos comerciales o cambios en su actividad cotidiana. Lo importante es estar atento al mercado y usar esa información para mejorar.

Como mencionaba, la innovación no pasa exclusivamente por la tecnología o por inventar algo nuevo. Establecer una nueva estrategia, definir un sistema comercial, aumentar el nivel de formación e información del equipo comercial, aplicar al departamento comercial una técnica utilizada por otro departamento o, por qué no, incorporar una herramienta tecnológica son elementos que introducen innovaciones en la función de ventas.

El libro *Claves para innovar en Marketing y Ventas* se puede encontrar a la venta en las principales librerías o en la tienda online de Wolters Kluwer en http://tienda.wkempresas.es/epages/es-pdir.sf/es_ES/?ObjectPath=/Shops/espdir/Products/D2009419.

39