



La innovación está de moda, pero ¿qué opina el consumidor?

El consumidor está interesado en las ventajas como más comodidad, rapidez y funcionalidad

◀ Las empresas intentan marcar la diferencia mediante productos y servicios innovadores. Pero ¿cuál es el punto de vista del cliente? ¿Cómo vive el cliente la innovación? ¿Qué es lo que encuentra un cliente innovador, cuál es la fuerza motriz detrás de la innovación y qué importancia tienen las innovaciones? En colaboración con la empresa especializada en investigación de mercados Advira, VODW Marketing ha entrevistado a más de 400 consumidores españoles, en busca de respuestas. ▶

Conclusiones generales

1. Frecuentemente, los consumidores no consideran los nuevos productos como innovaciones
2. El consumidor reconoce las innovaciones en su cambio en comportamiento
3. Las innovaciones de éxito ofrecen ante todo una mayor comodidad
4. Los consumidores encuentran que el sector servicios no es innovador
5. Los consumidores muestran una mayor satisfacción con los sectores innovadores

INNOVACIÓN: MÁS QUE LA INVERSIÓN EN I + D

Las noticias en prensa, revistas, radio y televisión tratan casi diariamente la innovación. Comentan no solamente sobre empresas que han llevado a cabo innovaciones de éxito, como Apple y Zara, sino también sobre la capacidad de competencia actual de las empresas españolas y de la necesidad de innovar. No hay duda de que la innovación es un motor importante de crecimiento, y está entre las prioridades de la agenda de las empresas que desean competir en el ámbito internacional. Sin embargo, la aproximación a la innovación se produce predominantemente desde el lado de la oferta: se cuenta con I + D, con la tecnología, con la productividad e innovación en las empresas y con la forma en la que organizan la innovación. El término “cliente” no se utiliza apenas. Por ello, VODW Marketing ha tomado la iniciativa de realizar una investigación de mercado para aproximarse a la innovación desde una perspectiva del consumidor. En la encuesta, se ha consultado a más de 400 consumidores españoles sobre el tema de la innovación. Aunque el diseño de la encuesta es bastante general, sin embargo se pueden extraer varias conclusiones de gran importancia.

LAS EMPRESAS AFIRMAN QUE PRESENTAN INNOVACIONES, PERO LOS CONSUMIDORES NO LAS CONSIDERAN COMO TAL

Las empresas distinguen diferentes tipos de innovaciones: innovaciones en productos o servicios (por ejemplo, margarina y bebidas que reducen el colesterol), innovaciones en procesos (por ejemplo, billetes electrónicos o banca online) e innovaciones en conceptos de negocio (por ejemplo, Amazon.com). En cambio, por lo visto los consumidores no perciben muchas innovaciones como tales. Los consumidores españoles entrevistados podían mencionar de media apenas 1,8 productos innovadores que habían adquirido en los últimos 3 años. Aquellos que declararon haber comprado innovaciones mencionaron principalmente productos (figura 1), mientras que en la encuesta se había preguntado también explícitamente por servicios innovadores. El teléfono móvil es con mucho la innovación más mencionada, lo que no es extraño cuando se considera que el consumidor medio español compra un nuevo teléfono cada 1,5 años. Los consumidores indican que este

| Producto | % Mencionado |
|--------------------------|--------------|
| Móvil | 13,8% |
| Internet | 9,1% |
| Cámara digital | 9,1% |
| Ordenador/portátil | 8,3% |
| DVD + grabadora | 7,2% |
| TV/plasma/pantalla plana | 4,9% |

Figura 1: Primeras compras innovadoras mencionadas por el consumidor

Delta Marketing Research y Escario Research, dos empresas con una larga tradición en la Investigación de Mercados en España, unen su conocimiento, experiencia e ilusión para formar ADVIRA, un nuevo Instituto de Estudios de Mercado Independiente. ADVIRA nace con el objetivo de posicionarse entre las empresas más innovadoras en Investigación de Mercados, consciente de que la sociedad en la que se desenvuelven las marcas para las que trabaja vive un gran proceso de cambio.

El principal objetivo de ADVIRA es el éxito de sus clientes.



producto constituye en muchos aspectos una mejora para ellos gracias a, por ejemplo, una mayor calidad, mejor diseño, facilidad de uso y nuevas funcionalidades.

El notable bajo porcentaje de “compradores de novedades” ofrece un agudo contraste con la abundancia de productos y servicios innovadores que han aparecido en el mercado en los últimos años, y han alcanzado un alto grado de penetración en el ámbito doméstico.

LAS INNOVACIONES REALES SUPONEN UN CAMBIO EN EL COMPORTAMIENTO

Un factor importante en los productos percibidos por los consumidores como innovadores es que estos productos cambian en una forma u otra el comportamiento del consumidor. Un buen ejemplo lo suponen los platos preparados, mediante los cuales se puede poner en la mesa una comida completa sin ningún trabajo: lo que es ideal para las parejas trabajadoras con poco tiempo disponible.

El teléfono móvil (al que ya no se le debería llamar teléfono, teniendo en cuenta sus numerosas funciones) ha cambiado visiblemente la forma de comunicación de las personas entre sí, tanto en la frecuencia como en la forma. O la cámara digital, mediante la cual el número de fotografías realizadas se ha quintuplicado, como mínimo. Con gran tristeza de las Kodak de este mundo, ya no se imprime más que un número realmente escaso de fotografías, que se imprimen bien en casa por medio de la impresora o bien a través de una central de impresión.

No hay que considerar a la ligera los cambios en el comportamiento de los consumidores. Este es solamente uno de los factores reconocidos de los fracasos en las innovaciones. ➤

Hombres y mujeres, igualmente sensibles a las innovaciones

La encuesta demuestra que determinados productos innovadores son adquiridos por determinados grupos de consumidores. Por ejemplo, los billetes de avión por Internet son adquiridos sobre todo por los consumidores más jóvenes (grupo de edad de hasta 35 años). Lo mismo ocurre con la conexión inalámbrica a Internet. El ADSL es adquirido principalmente por los consumidores de hasta 45 años.

Como se puede esperar, casi en todos los productos que el consumidor denomina espontáneamente como innovadores, se encuentran en las categorías de productos *high involvement*. Servicios como en el sector bancario o en el de seguros, pero también *fast moving consumer goods* no son mencionados espontáneamente como innovadores.

LAS INNOVACIONES OFRECEN SOBRE TODO UNA MAYOR COMODIDAD

Se han evaluado los productos innovadores mencionados para conocer lo que los convierte en innovadores: comodidad, rapidez, calidad, funcionalidad, diseño, embalaje y precio. Conjuntamente, dos elementos son los más importantes: comodidad y alta calidad. En segundo lugar están el formato y el diseño. Una excepción son las bebidas, en las que el envase es mencionado como el componente más importante de innovación. Para tanto las telecomunicaciones como para la información y tecnología, también la velocidad es un aspecto importante. Para la banca online, los consumidores indican que encuentran importantes las mejoras en la funcionalidad: ahora se pueden hacer cosas que antes eran inimaginables. Es interesante que las innovaciones, en opinión de los consumidores, no hacen la vida más barata: claramente, consideran las innovaciones como una inversión que puede costar dinero.

| Sector | Muy innovador |
|-------------------------------------|---------------|
| Productos de imagen y sonido | 59% |
| Telecomunicaciones | 56% |
| Electrodomésticos | 53% |
| Información y tecnología | 48% |
| Coches | 40% |
| Higiene personal, cuidado y belleza | 36% |
| Productos de alimentación | 30% |
| Moda | 28% |
| Viajes/Turismo | 21% |
| Farmacéutico | 20% |
| Bebidas | 16% |
| Vivienda y construcción | 13% |
| Seguros | 10% |
| Productos Bancarios | 9% |
| Energético | 8% |

Figura 2: Visión del consumidor de los sectores innovadores

Un resultado interesante de la encuesta es que los hombres y las mujeres adquieren productos innovadores de forma aproximadamente igual. Este resultado está de acuerdo con encuestas realizadas previamente en los EE.UU. (la encuesta "Girls Gone Wired" - realizada por Oxygen Network), en la que se manifestó que las diferencias entre hombres y mujeres en lo que respecta a gadgets y a tecnología se han ido reduciendo. La mujer moderna prefiere un móvil nuevo, un iPod o una cámara digital antes que unos zapatos de diseño, un viaje de vacaciones o un traje de moda.

LOS CONSUMIDORES CONSIDERAN QUE EL SECTOR SERVICIOS NO ES INNOVADOR

Una amplia mayoría de los consumidores considera que los productos de los sectores audiovisuales, telecomunicaciones (hay que pensar en los teléfonos móviles) y TCI (impresoras, ordenadores) son "muy innovadores". Esto está también relacionado con la categoría de productos que los consumidores mencionan como innovadores (reproductores de DVD, reproductores de MP3, etc.).

Por el contrario, el sector servicios es considerado por los consumidores como poco innovador, a pesar de todos los esfuerzos de aseguradoras, bancos y empresas energéticas.

| Empresa | Muy innovadora |
|---------------------------|----------------|
| Sony | 58% |
| Nokia | 52% |
| IKEA | 50% |
| BMW | 41% |
| El Corte Inglés | 39% |
| Movistar | 38% |
| Philips | 33% |
| Coca Cola | 32% |
| ING Direct | 30% |
| Telefónica | 30% |
| Zara | 30% |
| Vodafone | 29% |
| Motorola | 28% |
| L'Oreal | 25% |
| Central Lechera Asturiana | 25% |
| Amena | 21% |
| Citröen | 21% |
| Frigo | 21% |
| Ford | 18% |
| La Caixa | 18% |

Figura 3: Imagen que tienen los consumidores de la innovación en empresas individuales

Los consumidores han indicado también de qué forma evalúan la innovación de las empresas individuales. Sony, Nokia e Ikea destacan como empresas que son consideradas como muy innovadoras, y las empresas de telecomunicaciones están situadas asimismo en posiciones destacadas. Los sectores de

banca y de seguros no son considerados como innovadores en el ámbito empresarial. ING Direct es una excepción positiva: los consumidores españoles mencionaron este banco espontáneamente entre las 10 empresas más innovadoras.

LOS CONSUMIDORES ESTÁN MÁS SATISFECHOS CON LOS SECTORES INNOVADORES

En la encuesta se ha investigado también el grado de satisfacción con los diferentes sectores.

Parece ser que cuanto más innovador se considera a un sector, mayor es la satisfacción del cliente. Por consiguiente, esto es una buena noticia para las empresas que sitúan la innovación entre sus prioridades: los clientes valoran ampliamente la innovación.

No obstante, cada sector comercial tiene que afrontar la insatisfacción de algunos de sus clientes. De la encuesta se deduce que, en la mayoría de los casos, la insatisfacción está determinada por el precio. En algunos sectores, la insatisfacción está causada por una falta de desarrollos tecnológicos (en el sector energético y en el farmacéutico).

La insatisfacción en los sectores de la vivienda y de la construcción están causadas sobre todo por una falta de transparencia.



Figura 4: Relación entre innovación y satisfacción

El hecho es que el consumidor también razona intensamente desde el punto de vista de su situación actual. Para renovar realmente de forma revolucionaria, las empresas deberán tomar la iniciativa y determinar nuevas ventajas para los clientes basándose en el conocimiento del perfil de los consumidores. O, para ponerlo en las palabras de Henry Ford: “Si le hubiera preguntado a la gente lo que necesitaban, me hubieran pedido caballos más rápidos.”

LA INNOVACIÓN: ¿OBJETIVO EN SÍ MISMO?

¿Es inteligente por parte de la empresa volcarse por completo en innovaciones, de forma que la empresa y sus productos o servicios sean percibidos como innovadores? ¿Es la innovación un objetivo en sí mismo y conveniente por sí solo?

Por el contrario, no se trata de la innovación en sí misma, sino de efectuar nuevas propuestas de mercado relevantes para los consumidores. Por ejemplo, se pueden añadir más gigabites a un reproductor MP3, pero si el cliente en lo que está realmente interesado es en la función de radio, entonces el esfuerzo sobrepasa el objetivo. Un consumidor no reclama innovación, sino que piensa en las ventajas que la innovación le ofrecerá como cliente. Este es también el factor común de las innovaciones de éxito: la creación de valor añadido real para el cliente. Esto significa que el cliente quiere experimentar ventajas por su sencillez, precio económico, rapidez, mejora o novedad, lo que va más allá del producto o servicio en sí mismo. De cara al mercado, cada propuesta debe ir siempre en coordinación con el posicionamiento, marcas, producto, servicio, precio, proceso de contacto con los clientes, distribución y comunicación. La innovación puede tener lugar desde cada una de estas dimensiones, pero lo que es finalmente decisivo para el éxito real, son las innovaciones que cambian el comportamiento del consumidor respecto a la categoría del producto.

Comodidad como proposición

La importancia de la comodidad corresponde a las tendencias globales. Los consumidores obtienen cada vez más información, tienen ya más opciones y experimentan ya más complejidad, tienen la sensación de tener cada vez menos tiempo y de que los cambios se producen cada vez más rápidamente.

Por lo tanto, las empresas intentan aportar productos que ayudan a los consumidores en la toma de decisiones, como sistemas de navegación, o procesos para ahorrar tiempo, como la facturación electrónica de los vuelos.

El enfoque de algunas empresas en la sencillez y la comodidad, por ejemplo, ha vuelto a aparecer en algunas campañas ('Sense and simplicity' de Philips), en el nombre del producto (Hipoteca Fácil) o incluso en el nombre de la empresa (easyJet).

Naturalmente, la novedad está en conseguir que el cliente experimente también esta comodidad en la práctica, pero en ocasiones no es tan fácil conseguir una organización realmente sencilla y cómoda. Las empresas que realmente puedan ayudar al cliente, serán las empresas más innovadoras del futuro.





CREATIVIDAD Y LA RAZÓN

El desarrollo de nuevas propuestas de mercado no se produce por casualidad, sino que debe ser un proceso controlable en el que se incorporen el análisis, la creatividad y el pragmatismo. Para ser realmente innovadores, se deberá realizar un trabajo metódico. Conseguir la capacidad de innovación significará la búsqueda disciplinada, sistemática y consistente de las oportunidades. Lo han demostrado multinacionales como Zara y 3M, pero también personas innovadoras de éxito. Por ejemplo, una base importante para el éxito de Ferrán Adriá está en su laboratorio de cocina “El Taller”, en el que gracias a su aproximación metódica está en condiciones de investigar nuevas posibilidades creativas y de crear nuevos platos. El trabajo metódico es esencial para conseguir que se hagan realidad las buenas propuestas de mercado, y también contribuyen a que una organización disponga de un flujo continuado de nuevas ideas.

Existen por lo tanto numerosas razones a favor de colocar al cliente en una posición de mayor prominencia en las siguientes investigaciones sobre innovación. Es evidente que las empresas deberían hacer lo mismo en sus proyectos de innovación.

El área de oportunidad: la clave para la creación de valor añadido para el cliente

Las empresas que desean crecer no siempre se inspiran en sus clientes. Frecuentemente reaccionan sobre todo ante la competencia. La empresa que desee diferenciarse de forma esencial de la competencia deberá diferenciarse realmente de lo que existe ya en el mercado y ser realmente revolucionaria.

Algunas empresas se quedan atascadas en discusiones teóricas. Es esencial desde el inicio del proceso de innovación la búsqueda del área de oportunidad, el entorno con mayores posibilidades para desarrollar nuevas propuestas para el mercado.

Insights (véase página 31) del mercado y de los clientes es el origen de nuevas proposiciones de mercado. Cada mercado conoce imperfecciones: inconvenientes y necesidades importantes que no han sido solucionadas por los proveedores actuales, por ejemplo porque han sido consideradas por todos los proveedores como algo natural. Asimismo, es importante identificar a tiempo y de forma continuada las tendencias con un impacto decisivo en la empresa. El entorno del mercado y las necesidades del mercado cambian cada vez más rápido. ¿Por lo tanto, qué tenemos que hacer hoy?, o mejor aún, ¿qué debemos hacer, si tenemos que comenzar de nuevo? Por ejemplo, ¿qué habrían hecho Kodak y Agfa si hace 5 años hubieran sabido que la fotografía digital iba a cambiar drásticamente las reglas del juego? Finalmente, una comprobación de la realidad: ¿son realmente atractivas estas oportunidades y desarrollos para nuestra empresa?



Es importante conocer cuáles son las posibilidades, ya que constituyen los elementos necesarios para hacer realidad las oportunidades del mercado. Esto concierne tanto a las propias competencias y activos internos, como a los externos que se puedan aprovechar con relativa facilidad. Por ejemplo, mediante la asociación u otras relaciones. Para ello, no solamente deberá centrarse en aquello en lo que es buena la empresa. Esto obstaculizará la visión de las competencias

necesarias y que posiblemente se puedan desarrollar. La empresa debe incluso ir un paso más allá y preguntarse a sí misma si puede llegar a ser la mejor del mundo. Sin esta actitud, no existiría ningún teléfono móvil Nokia.

Innovación en la innovación

“¿Quién demonios quiere oír hablar a los actores?” H. Warner, Warner Bros., 1927

Una buena frase de la que nos podemos reír hoy en día... claramente una frase de alguien que no estaba en la onda; alguien que no estaba realmente informado de las necesidades de sus clientes, y que no captaba la forma en la que iban a cambiar las tendencias en su negocio.

Pero, ¿están los directivos hoy en día suficientemente en la onda? ¿Conocen las tendencias de consumo más importantes y lo que significan para el consumidor? ¿Conoce cada directivo responsable del mercado objetivo de los consumidores jóvenes You Tube o Second Life? Y, ¿escuchan alguna vez pod-casts o bloguean alguna vez?

CONSUMER INSIGHTS: LA BASE PARA LA INNOVACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE

Comenzar por el cliente parece ser una puerta abierta: investigaciones han indicado que la mayor parte de los principales directivos europeos estaban descontentos con el proceso de innovación de su empresa, y como área de mejora primordial mencionaban comenzar por el cliente. La duda es si dedican el tiempo suficiente a las innovaciones y renovaciones o si sobre todo pierden demasiado tiempo en las operaciones cotidianas. Al fin y al cabo, deberían también conocer suficientemente los grupos objetivos que no pertenecen directamente al propio círculo de conocidos o familiares. Para colocarse como centro de la empresa y de los grupos objetivo, es importante el conocimiento de *consumer insights*. Un *consumer insight* es una visión única y nueva de las necesidades, emociones y vivencias del cliente que forma la base de la ventaja de la competencia. Por ejemplo, Geox hizo uso hábilmente del hecho de que a la gente le molesta la excesiva sudoración de los pies. El iPod de Apple apeló a los clientes que deseaban poder llevar su colección completa de CD en el bolsillo del pantalón. Estos ejemplos nos hacen ver que un *consumer insight* frecuentemente es algo tan lógico, que posteriormente no comprendemos que nadie lo viera anteriormente ni se aprovechara de ello. Geox y Apple han significado por sí mismos el desarrollo de una nueva proposición de mercado y han constituido un gran éxito.

INNOVACIÓN ES TAMBIÉN INSPIRACIÓN

Los métodos existentes para obtener una mejor visión del mercado son por ejemplo las encuestas de mercado, las encuestas de mejores prácticas, los análisis de tendencias, los análisis de la competencia, los análisis de las bases de datos, etc. Aunque seguramente son muy útiles, estos métodos adolecen con frecuencia de un elemento muy importante: la inspiración.

La combinación del sentido de los negocios analítico y de la creatividad producirán justamente las ideas revolucionarias, aunque no se deben perder de vista los resultados para la empresa.

Los más recientes métodos para situar al cliente en un punto más prominente hacen uso de la inspiración. Por ejemplo, para obtener nuevas ideas, las empresas realizan *un safari del consumidor*, *mystery visits* o giras de inspiración a ciudades como Londres, Tokio o Nueva York para experimentar empresas innovadoras y nuevos conceptos. Para poder convertir realmente la innovación en el corazón de la empresa, la innovación no puede ser solamente una necesidad y una carga, sino también algo divertido e inspirador.

Asimismo, para desarrollar nuevos conceptos, las empresas instauran nuevos métodos; uno de los más recientes es la *co-creation*.

LA CO-CREATION: APROVECHAR EL APOYO DE MILLONES DE PERSONAS

¿No estaría bien que se aprovecharan los valores, experiencias e inventiva colectivos de millones de clientes de España, Europa o incluso de todo el mundo? Una fuente que ya han descubierto empresas como Procter & Gamble, Nokia, Nespresso y Peugeot: los clientes se convierten en innovadores para la empresa. Por ejemplo, mediante el desarrollo conjunto con los clientes de nuevos anuncios publicitarios, o de nuevos productos o servicios. Esto va más allá de la encuesta tradicional de mercado o de una tormenta de ideas. El consumidor se involucra de forma activa en el proceso de desarrollo, y contribuye de forma efectiva a lo que finalmente se va a desarrollar, diseñar, producir, etc. Esto significará por tanto estar preparados para entregar parte del control y para comprender que todo el mundo puede contribuir a la empresa.

El éxito de la creación conjunta nos demuestra que los métodos innovadores también necesitan una renovación para crear innovaciones verdaderamente revolucionarias. <<

Bertina Bus, bbus@vodw.com, 93 456 80 32

Reggy de Feniks, rdefeniks@vodw.com, 93 456 80 32

VODW Marketing ha realizado proyectos de innovación para muchas grandes empresas. Los expertos en estrategia e innovación de VODW Marketing utilizan tanto los análisis empresariales tradicionales como los nuevos métodos de inspiración, como la *co-creation*, gracias a la cual, VODW Marketing garantiza la combinación efectiva de un sentido de los negocios analítico y de la creatividad.