

EL ESPECTÁCULO DE LA INNOVACIÓN

Posted on 07/06/2007 by Naider



"Muy interesante lo del pensamiento lateral para decir que hay que hacer algo nuevo de manera creativa y flexible, la pena es que hayas perdido esa bala y no hayas dicho qué se puede hacer, al menos una sugerencia. Nos queda un disparo menos. Igual tenemos que ser más creativos en decir qué hay que hacer y no tanto en dejar evidente que es necesario serlo, que es de perogrullo."

Recibí esta observación después de haber publicado mi último (y primer) artículo en este blog sobre el pensamiento lateral aplicado a la innovación. Y no puedo menos que reconocer que quién lo escribió, estuvo muy acertado en su observación. No basta con parlotear de innovación como un loro si no se puede aportar un buen ejemplo a las buenas palabras. Este artículo trata de recuperar la bala perdida y quiere ser un agradecimiento para el que lo inspiró con sus observaciones.

Una situación crítica en un mercado o en una industria es casi siempre el detonante que desencadena la necesidad de hacer algo nuevo de manera creativa, la necesidad de redefinir el problema en función de variables diferentes. En su libro "La estrategia del océano azul", Chan Kim ofrece un interesante ejemplo de actitud innovadora en un mercado tradicional. A finales del siglo XX la industria del circo había tocado techo en cuanto a potencial de crecimiento y estaba sumida en una profunda crisis. El atractivo de los espectáculos circenses (un icono para muchas generaciones anteriores) perdía puestos de forma alarmante y se veía incapaz de competir con las nuevas formas de ocio surgidas de la mano de las nuevas tecnologías y la electrónica (la Gameboy, la Nintendo, la Playstation, los parques temáticos...).

En otras palabras, la industria del circo estaba metida en un buen lío. El sentido común pedía a gritos salir corriendo del negocio y apuntarse al carro de las nuevas tendencias y sin embargo, contra todo pronóstico, en esa época de profunda crisis nació el que paradójicamente ha llegado a ser el circo más famoso de la historia reciente: el Circo del Sol.

Tradicionalmente, cuando un agente se plantea cambios en su forma de actuar, tiene que decidir entre aumentar el valor añadido para sus clientes con el consiguiente aumento de costes, o reducir los costes limitando así el valor añadido que ofrece a sus clientes. El Circo del Sol sin embargo optó por una opción radicalmente distinta: aumentó el valor añadido de la oferta al público y redujo los costes innecesarios de los espectáculos circenses. Así, el proceso de reducción de costes empezó eliminando los números con animales (que se encontraban con una oposición cada vez mayor por parte de un sector creciente de la sociedad) y todos los costes asociados a su cuidado: veterinarios, transporte, alimentación, seguros, etc; prescindió de las típicas figuras "estrella" de los circos que no podían competir con los ídolos del cine y del teatro y que suponían un coste mayor para el circo que el promedio del resto del elenco, y finalmente, descartó los espectáculos simultáneos en varias pistas, que suponían un coste mayor y que obligaban al espectador a mantener su atención fija en varios números a la vez

¿Y el valor añadido? La mejora del valor añadido del Circo del Sol hacia sus clientes se basó en una ingeniosa fórmula que alineaba perfectamente cuatro variables estratégicas - la innovación, la utilidad, los precios y los costes - para lograr la diferenciación respecto a sus competidores.

En efecto, para diferenciarse de la competencia, además de la reducción de costes mencionada, el Circo del Sol optó por ofrecer un producto radicalmente distinto del ofrecido por la industria tradicional del circo. Mirándose en el espejo de los espectáculos teatrales (una industria alternativa de su mismo sector), incorporó espectáculos de música y danza, creó producciones múltiples al

más puro estilo de Broadway (Quidam, Alegría, Saltimbanco) y articuló cada una de ellas en torno a un tema capaz de integrar todos los espectáculos de la producción con un mismo hilo conductor.

Además, lejos de reducir el precio de las entradas para mejorar su posición competitiva, lo aumentó. Las entradas del Circo del Sol con bastante más caras que la de un circo tradicional. ¿Por qué? Porque aumentando el precio de la entrada, el Circo se situaba al mismo nivel artístico que otros productos alternativos como el teatro, atrayendo a nuevos nichos de clientes (adultos con una capacidad adquisitiva más alta) acostumbrados a asistir a estos espectáculos de calidad.

El golpe de originalidad definitivo vino justo en el sentido contrario: mantener el distintivo típico de un circo tradicional y elevarlo a la categoría de símbolo de calidad y buen gusto. ¿De qué estoy hablando? De la carpa, por supuesto. El Circo del Sol supo ver en la carpa un símbolo del atractivo emocional que la figura del circo tiene para la mayoría de nosotros; la carpa de un circo suele traer recuerdos de magia, de niñez, de algo misterioso y divertido, de la época en la que todavía no habíamos perdido la capacidad de asombrarnos ni la frescura y la espontaneidad de mirarlo todo con ojos nuevos. En realidad la carpa (mucho más cómoda y moderna que las tradicionales) es el anzuelo que apela a nuestros recuerdos, para ofrecernos un espectáculo de calidad capaz de provocarnos la misma reacción que entonces.

En definitiva, el Circo del Sol reúne muchas de las características propias de una estrategia innovadora: diferenciación de la competencia, oferta de nuevos productos, atracción de nuevos clientes, aportación de valor añadido, originalidad y creatividad. Y ahora que nos sabemos la teoría y ya hemos visto el ejemplo, nos queda por hacer la parte más importante: remangarnos y poner en práctica la lección.

There are no comments yet.