



Blog de Amalio A. Rey

*Reflexiones sobre innovación y la vida en clave 2.0*

## BIC Euronova: cinco ideas (post 53 y 54)

Amalio A. Rey

[www.amaliorey.com](http://www.amaliorey.com)

[www.emotools.com](http://www.emotools.com)

10 de Febrero de 2009



El pasado miércoles di una charla sobre “[innovación 2.0](#)” en [BIC Euronova](#), una conocida incubadora de empresas del PTA (Parque Tecnológico de Andalucía) en Málaga.

Quería publicar antes mis impresiones sobre el encuentro pero llevamos una semana de locos en [eMOTools](#), entre ofertas y reuniones, así que ha sido hoy cuando he podido sentarme a escribir.

Observo con satisfacción que el tema va calando y crece el interés por “lo 2.0” pues se apuntaron cerca de 70 personas, con *lista de espera* incluida, aunque después faltaron algunos, así que **nos reunimos al final unas 50 personas, la inmensa mayoría empresas.**

El evento fue convocado por el **BIC Euronova**, con la colaboración del **CADE (Centro de Apoyo al Emprendedor) de Málaga** y la sede del PTA. También es agradable ver a tres entidades *arimando el hombro* y compartiendo protagonismo en la organización de estos eventos.

Aprovecho la ocasión para agradecer la confianza que han tenido en nosotros Alvaro Simón, Víctor Tienda, Laura Calderón, Carlos Morales, Alberto de Azevedo y Sonia Palomo, que nos ayudaron amablemente a organizar y difundir la jornada.

La charla se extendió tres horas y fue bastante intensa. Intenté explicar en tan poco tiempo los fundamentos de la [innovación 2.0](#), y compartir el mayor número de ejemplos que ayuden a ilustrar este fenómeno.

Por cierto, voy mejorando en el desafío de compaginar el discurso para los dos colectivos tan disímiles que van a estas charlas: 1) *Dospuntoceristas* informados, que quieren saber cómo influye “lo 2.0” en la gestión de la I+D y la innovación, 2) Gestores y empresarios que desean enterarse, de una vez y por todas, qué es eso de la Web 2.0.

A los primeros no les hagas perder el tiempo con explicaciones sobre la Web 2.0, porque les parece demasiado obvio, mientras que los segundos piden a gritos que hables de ello como condición para entender todo lo demás.

La solución que voy encontrando, poco a poco, es intentar un abordaje original y ameno de lo que es la Web 2.0 con la aspiración de ayudar a los *Dospuntoceristas* a mejorar su labor evangelizadora, y de paso suplir las expectativas del colectivo menos “enterado”, y que necesita construir el edificio desde abajo.

Voy a resumir en este post y el siguiente, como siempre hago, cinco de las ideas que compartimos allí (lo subdivido en dos para intentar hacer post más cortos):



## 1) Marketing 2.0

Lo 2.0, y su defensa de “lo genuino”, plantea retos lógicos al marketing tal como lo hemos entendido siempre, o mejor, tal como se practica (y se enseña) en la actualidad.

Ya hablé de esto en un [post anterior](#), a propósito de un curso que impartí sobre **Marketing de la I+D en Santiago de Compostela**, donde invité a recuperar la

ética del marketing bien hecho, en contraposición con el *marketing fácil* o del que aboga solo por la manipulación de las percepciones.

### El “marketing 2.0” es mucho más que hacer uso de la *web social* para mejorar la capacidad de persuasión de las audiencias...

...pues implica, sobre todo, el respeto de ciertos principios de lo que en este foro llamamos la “[actitud 2.0](#)”, como son: ser íntegros, transparentes y auténticos, huir de lo superfluo, asumir con naturalidad los errores y practicar la empatía con el usuario, entre otros.

Todas esas características les vendrían muy bien al marketing “moderno”, en el que tanto se abusa de la mentira bajo el supuesto cínico de que “*cualquier cosa se vende con una buena publicidad*”.

## 2) Empresas “conversadoras”

Cada vez me sorprende más el interés que despierta la tesis número uno del [Manifiesto Cluetrain](#) (“el mercado son conversaciones”).

**Cuando invito a las empresas a “conversar” más, me miran con una mezcla de duda e incredulidad: ¿conversar? ¿qué hay de nuevo en ello? ¿no es eso lo que hacemos?**

Lo entiendo porque la comunicación corporativa ha estado siempre tan encorsetada que solo la idea de “conversar”, con su evidente connotación humana e informal, suena raro desde la óptica de una empresa.



Por aclarar el tema, construir **organizaciones “conversadoras”** significa para mí en términos prácticos lo siguiente:

1. Abandonar los discursos enlatados y apostar por un estilo de comunicación más humano
2. Desmantelar la retórica corporativa del “nadie-se-sale-del-guion” y abrir espacios a la improvisación
3. Permitir que empleados y usuarios hablen sin complejos en primera persona y de un modo desenfadado
4. Estimular que los empleados “conversen” con el mercado usando iniciativas propias de comunicación, como blogs, wikis, redes sociales, etc.
5. Participar con voz propia en las redes sociales, para escuchar y hablar, pero sin pretender manipularlas
6. Propiciar que los usuarios “conversen” con la empresa en los términos que les dé la gana, y por todas las vías posibles, escuchándoles con atención como haría el mejor interlocutor
7. En definitiva, crear espacios para que la empresa participe activamente en “conversaciones” con proveedores, clientes, usuarios, empleados y la sociedad en general

**Una empresa “conversadora” es aquella que comprende la enorme importancia de las interacciones, y las afronta con entusiasmo, naturalidad, empatía y por todos los canales posibles.**

Por resumir este punto, siempre digo que la innovación 2.0 aboga por una comunicación fluida, ligera, informal y multicanal.



### 3) Ley del regalo

Los empresarios se están rompiendo la cabeza para gestionar la **creciente abundancia de servicios gratuitos** que antes se cobraban. Lo que antes vendían, ahora se regala, entonces... ¿Qué hacer con esto?

Lo primero es comprender que esa situación es el resultado natural de un mercado más competitivo que solo premia

a los que aportan la diferencia. **¿Por qué los usuarios inteligentes van a pagar por algo que es tan abundante que se regala?**

Por eso recomiendo a los empresarios que *cambien-el-chip*, y se den cuenta que el enfoque tradicional de “**si-me-compras-esto-te-regalo-esto-otro**” empieza a ser poco efectivo porque siempre habrá alguien más generoso que diga “**te-regalo-esto-y-si-te-gusta-ya-sabes-donde-encontrarme**”.

**En definitiva, el regalo primero para construir confianza. Antes era un “extra” pero ahora es una condición para vender.**

Esto es aún más importante en los mercados de servicios y productos innovadores donde la reputación y la confianza pesan tanto. Si no das muestras de regalo para que prueben, y comprueben, es difícil que vendas.

Un participante en la charla cuestionó si regalar puede ser, por el contrario, la receta perfecta para quebrar, y puso un ejemplo de una empresa que regalaba CD y que terminó cerrando.

**Está claro que no puedes regalar sin criterio, y a cualquiera que pase por la entrada de tu empresa.** Eso es estúpido y temerario.

Pero mucho me temo que ahora tienes que regalar mucho más que antes y agudizar el ingenio para que eso que regales: a) aporte valor, b) construya confianza.



## 4) Ley de la imperfección

Ésta es otra de mis *leyes* favoritas del innovador 2.0, que recomienda desarrollar **prototipos imperfectos, pero conceptualmente robustos**, que dejen cabos sueltos y opciones indefinidas para que sean los propios usuarios los que los prueben y mejoren.

Esta sana *imperfección* tiene mucho que ver con tres conceptos que se explican en

el [modelo de “innovación 2.0” desarrollado por emotools](#): a) **tolerancia al error**, b) **experimentación**, c) **innovación abierta**.

La lógica que subyace detrás de este principio es que cometer errores es parte natural del proceso por dos razones básicas:

- **La innovación es acelerada:** Lo que se busca es que el producto llegue rápido al mercado, y comience pronto a “manosearse”.
- **La innovación es abierta:** Se dejan “cabos sueltos” y opciones indefinidas para que sean los propios usuarios los que los identifiquen y mejoren (en lugar de “cerrarlo” internamente en el laboratorio como la versión definitiva)

**Te invito, entonces, a que hagas tuyo este pensamiento del publicista Paul Arden: “No eches a la gente que se equivoca, sino a la gente que no tiene iniciativa”**

Créeme cuando te digo que esto de ser más benévolo con la imperfección ha sido, como comenté en la charla, uno de los principios que más me ha costado digerir, y aplicar, en este largo viaje que sigo haciendo hacia lo 2.0.

Soy de naturaleza perfeccionista, y en su momento me creí a rajatabla la consigna de “**hazlo bien a la primera**”. Ahora sé que es estúpido exigir eso, porque así voy a tener resultados muy eficientes pero de innovación y de creatividad nada.

## 5) Ley de la transparencia

Sigue siendo el tema más polémico, y que más pone nerviosa a la gente en mis charlas. No hay confrontación directa porque se tiende a adoptar una actitud políticamente correcta, y siempre resulta antipático declararse públicamente en contra de la transparencia.

Pero ya estoy en condiciones de decir que alrededor de esta preciosa palabra se manifiestan **cuatro posturas** bastante diferenciadas.

Las actitudes más frecuentes y contrapuestas ven a la **transparencia** como:

1. **Una oportunidad:** Los que ven a la transparencia como una oportunidad, y por tanto la abrazan por convicción y con todas sus consecuencias



2. **Un mal necesario:** Los que son realistas y la ven solo como un mal necesario, de modo que la aplican pero por mera conveniencia, y obligados por las circunstancias
3. **Una utopía:** Los que opinan que es “bonita” pero imposible de aplicar en la realidad, así que renuncian a ella como prueba de su pragmatismo posibilista
4. **Una amenaza:** Los que ni quieren escuchar hablar de tamaño disparate porque la perciben como una amenaza y dicen que solo generaría caos y problemas (además de un franco deterioro de su poder, aunque esto no lo digan)

En fin, es más de lo mismo, porque esto de los patrones 1.0/2.0 cuadra de maravilla, es tan coherente todo.

### **En la jornada surgió un debate que sí es interesante, y es si la *transparencia salarial* es viable en las grandes empresas.**



Algún asistente, con experiencia en la gestión de una gran compañía, opinó que **no es factible, que no ayuda, y que puede generar grandes conflictos.**

Otro nos recordó que “*nadie está contento con su salario*” así que una política de transparencia salarial va a contentar a muy pocos.

Es un tema complejo, que merece un debate aparte pero me voy a posicionar. **Quiero creer que la transparencia es**

**buena en todo, incluyendo en la información salarial.**

Pero es posible que en una gran compañía no quepa tal afirmación, y prefiero ser menos rotundo porque nunca he gestionado una empresa de ese tipo, así que seré humilde en mis argumentos.

Por otra parte, no me atrevería a asegurar que la transparencia salarial va a contentar y a hacer feliz a la gente, ni es ese su objetivo. Más bien **se trata de actuar con justicia** y de crear los mecanismos de autorregulación necesarios que eviten la toma de decisiones arbitrarias en materia salarial.

**Reconozco que diseñar una política salarial transparente es algo muchísimo más complicado, y engorroso, que asignar los salarios a ojo de buen cubero.** Está clarísimo que esto último es más cómodo, y también, más estimulante para el poder.

De modo que para mí es difícil separar con rigor las razones objetivas de inviabilidad de las que responden más a una actitud cómoda, mimética o interesada de concebir la gestión.

**A mí me parece que si se dedica el tiempo que merece al diseño de una política salarial justa, equilibrada, flexible y creativa, entonces la transparencia sí que va a añadir valor.**

Pero si se pretende abrazar la transparencia sin revisar lo que hay de fondo, es decir, qué criterios seguimos para pagar más o menos a cada cual, entonces es mejor evitarse problemas... aunque sigo pensando que, quieras o no lo quieras, tendrás problemas porque **en tiempo de Internet, todo se termina sabiendo.**