

📍 **ENTREVISTA: Antonio Flores.**
Presidente de la sociedad de consultoría NODE

“El secreto es innovar junto a los clientes”

La innovación como arma y el uso inteligente de la creatividad han hecho de NODE una empresa singular.

Tomeu Ferrer Barcelona

—¿Cómo definiría NODE?

—Somos una consultoría estratégica experta en aportar ventajas competitivas a los productos y los servicios que fabrican o comercializan nuestros clientes. Y esto lo hacemos básicamente a través de la innovación. Para nosotros innovación no es fruto de un fenómeno mediático. Es el resultado de aplicar una serie de servicios durante muchos años. La consultoría tiene un brazo que es el de estrategia y otra más ejecutiva. Este último elemento es diferencial respecto a muchas empresas de este ámbito. En este sentido, nosotros además de aconsejar la estrategia a seguir a nuestros clientes somos capaces de implantar esos consejos.

—¿Por qué NODE llega a la innovación?

—Llegamos a la innovación como fruto natural de 14 años de actividad anterior. En ese tiempo nuestra primera preocupación ha sido siempre el producto de nuestros clientes y hemos ido adaptando nuestra oferta de servicios en la medida en que han aumentado las necesidades de nuestros clientes. Hubo un momento en que nos dimos cuenta de que la respuesta directa a un problema no lo solucionaba. En el producto esto se ha complicado mucho y la respuesta no es sencilla. Nos dimos cuenta de que había una oportunidad si éramos capaces de hibridar una serie de conocimientos para dar respuesta a un problema, y de ahí surge nuestra apuesta por la innovación.

—Ustedes además de hablar con la empresa, presumen de averiguar también las necesidades del entorno, clientes, proveedores, etc.

—Las soluciones que salen de NODE no son soluciones concentradas en un área concreta del conocimiento: tecnología, economía o sociedad. Esto es lo que normalmente hacen las consultoras, acostumbran a especializarse en uno de esos tres ámbitos. NODE lo que hace es fusionar esos tres ámbitos y dar recomendaciones desde la fusión de esos tres ámbitos. Intentamos centrar los problemas, que acostumbran a tener una causa-efecto y también están en evolución; visualizar dicha evolución e intentando adelantarnos proponer una batería de servicios y soluciones en base a las tres esferas conjuntas.

—Una de las especializaciones de NODE parece ser la creación de espacios de cara al público como el de su cliente, la juguetera Imaginarium.

—En resumen nuestro trabajo en estos campos es poner al cliente en una situación favorable de competencia. Si nos lo preguntaran, seguramente todos escogeríamos poner a nuestra empresa en una situación de poca competencia y mucha demanda. Por tanto, si de lo que se trata es de crear nuevos productos, hagámoslo de forma que tenga poca competencia i más demanda, y eso sólo se puede hacer después de prospectivar las necesidades.

—Para dar respuestas a necesidades tan variadas como son las



» OBJETIVO

Nuestro objetivo es poner al cliente en una situación favorable de competencia y también con gran demanda

» CAPITAL HUMANO

El equipo humano es multidisciplinar, lo forman 65 personas de 12 nacionalidades distintas

de sus clientes, necesitarán un elenco de profesionales verdaderamente amplio.

—El secreto es saber dónde reside el valor que aportamos a nuestros clientes. Este conocimiento nunca compite con el que tienen ellos. El secreto está en entender el mercado, que ha dejado de ser monotecnológico o monocliente para ser pluritecnológico y plural también respecto a los clientes. Las soluciones necesitan de mucho conocimiento, de mercados, de tecnología, de materiales. Es

ahí donde nosotros aportamos el valor complementario a nuestro cliente. Nuestra visión es más transversal, más holística, más complementaria. Nuestro personal debe saber, pues, integrar muy bien el conocimiento del cliente, extraer muy bien el saber de las organizaciones de los clientes, que lo confrontan a las oportunidades que hemos detectado en el consumidor. Saber detectar las tendencias de los consumidores, los mercados y las tecnologías y saber complementarlo. Innovar junto a los clientes.

—Hace poco se informó de la incorporación de Alfons Cornella, un experto en la sociedad del conocimiento, como consejero de NODE, ¿quiere decir quizás que abren un nuevo ámbito de actuación?

—Alfons Cornella forma parte de nuestro consejo de dirección. Su incorporación tiene varios objetivos. Primero es introducir consejeros independientes. El segundo es que ese consejero independiente es una persona

que tiene una visión muy avanzada de lo que es la innovación. En consecuencia sí somos una compañía que propone soluciones innovadoras en base al conocimiento, pues entender bien lo que está pasando en el mundo en innovación y de la sociedad de la información, pues acrecienta su importancia.

—¿China para ustedes es sólo un mercado enorme que hace las cosas muy baratas?

—Primero entender bien por qué China. Lo primero que vemos es que en China se vislumbra la localización de la producción, vemos que es como una frontera que se va desplazando. Hace 12 años cuando empezamos a entender el fenómeno chino, esa frontera estaba en la costa y en Hong Kong. Hoy esa frontera se mueve hacia el interior de China y a otros países como Indonesia. Ahora vemos que no sólo es un país donde deslocalizar producción sino también hemos de ver China como una fábrica muy sofisticada y especializada tecnológicamente. I NODE lo ve

Antonio Flores es experto en competitividad e innovación de productos y servicios. Cursó estudios de diseño industrial en la Escola Elisava de Barcelona y de proyectista industrial en el IT Sant Narcís de Girona.

Flores es ponente habitual de congresos y seminarios, y articulista de temas de innovación y competitividad de producto.

También ha colaborado en publicaciones sobre innovación, editadas por el CIDEM, entidad de la Generalitat de Cataluña.

Antonio Flores, contesta a Dossier Empresarial en la sede de la empresa NODE en Barcelona

-Y por sectores, ¿los tienen identificados?

-Bien, claro, desde nuestros inicios hemos trabajado para el sector industrial y de bienes de equipo; para la industria médica y de electrónica vinculada a la medicina, para el consumo; empresas de *retail*, como Imaginarium o Inditex; empresas de servicios como las de telefonía o de servicios bancarios.

-¿NODE crece a buen ritmo? Tienen pensado que entre en su capital algún grupo nuevo?

-Hace ya un tiempo decidimos aprovechar la oportunidad y asociarnos con Nautatech, una compañía de capital-riesgo. Lo hicimos para aprovechar también su capacidad de gestión y expansión en empresas de servicios. Para nosotros es estratégico el nuevo mercado de servicios. Pero de todos modos no tenemos una idea preconcebida sobre alianzas.

-Por cierto, ¿nos puede explicar la marcha de la empresa en los últimos meses?

-Ciertamente estamos teniendo un crecimiento muy rápido, si durante el año pasado facturamos 5,5 millones, nuestra previsión es crecer este año un 30%, lo que situaría la facturación en 7,8 millones.

-Para facturar las cantidades que cita, precisa un equipo importante, ¿no?

Sí. Actualmente trabajan en NODE 65 personas, pero lo más relevante es la variedad de este colectivo. Hay en él 12 nacionalidades y hasta 6 perfiles profesionales e incluso el balance entre ambos sexos intentamos que sea equilibrado. +

LA CONSULTORA INVENTA LOS PRODUCTOS LÍDERES

El ambiente de las jugueterías Imaginarium, los dispensadores de helado blando de Frigo, las exprimidores de naranjas a la vista de todos, o incluso camas hospitalarias más acogedoras han salido del laboratorio de NODE.

Espacios comunes y experiencias mágicas



como una oportunidad primero para nosotros mismos, porque nos beneficiamos y en segundo lugar Asia es una oportunidad para nuestros clientes: conocimientos, materiales, estructuras productivas, no sólo para deslocalizar sino para complementar la estructura productiva de nuestros clientes.

Y en un tercer estadio vemos China como cliente, las multinacionales chinas son potenciales clientes en su lucha por los mercados globales.

-¿Ustedes qué perfil de clientes prefieren?, porque trabajan tanto con multinacionales como con empresas del mercado local.

-Nosotros desde siempre hemos trabajado para multinacionales grandes y también intentamos balancear esta dedicación trabajando con pymes. Hemos de decir que desde que fuimos escogidos para el proyecto con HP, nuestro trabajo se ha vuelto más vertical para los clientes. Actualmente la relación sería un 60/40 entre clientes internacionales y nacionales.

■ NODE tiene entre su haber más de 250 proyectos realizados. Quizás contra lo que es normal en las consultorías clásicas, los trabajos que realiza esta empresa que presume de innovadora y creativa, tienen una traslación fácil en imágenes reconocibles por el usuario final.

Un ejemplo es el denominado espacios comunes, elaborado para la empresa Imaginarium. La idea se tomó como punto de partida para estudiar el entorno físico y emocional de los niños y sus familiares. Las observaciones realizadas sobre los contextos de uso con los niños y sus familias sirvieron para convertir dicha información del estudio de usuarios a conceptos de juguetes creativos y robustos. El nuevo concepto ha tenido éxito y ya es un estandarte copiado por la competencia.

Otro ejemplo es el proyecto realizado para la multinacional Frigo Univeer, conocido como Cornetto Soft. El origen

Instrumental futuro

■ La firma IQL que fabrica prótesis, encargó a NODE mejoras posibles. Se vio que los parámetros de calidad de los productos son difícilmente mejorables, pero, al mismo tiempo se detectó que la ergonomía del instrumental era clave a la hora de que los cirujanos escogieran una prótesis. Así, se construyó un nuevo conjunto de herramientas para tal fin.

del proyecto fue la idea de la multinacional que vio cómo los helados que se ofrecen en los restaurantes de comida rápida se convertían en un competidor para sus productos.

NODE realizó un completo estudio sobre el proyecto, tanto de puertas adentro de Unilever como sobre todo de los intereses del mercado y los consumidores de helados para comidas.

El resultado fue lo que la empresa llama "la experiencia mágica del consumidor". Se diseñó, *ex novo* un mecanismo expendedor de helados que tiene al consumidor como su operario. Con él, el usuario siente que está fabricando y personalizando su propio helado.

El aparato diseñado es una máquina de extrusión, que utiliza cápsulas, de tracción puramente mecánica, más higiénico y de tamaño pequeño, lo que facilita la implantación en los canales de distribución. Unilever ha conseguido diferenciarse con un solo producto de sus competidores.

Otra multinacional, Hewlett Packard, pidió un "casi imposible", un nuevo sistema de *packaging* para una impresora que permitiera venta en el lineal de un supermercado, todo sin perder las características de un *pack* tradicional, pero a un coste menor del que hasta aquel momento tenían los cartuchos de tinta, y NODE lo hizo. +