



Tendencias y oportunidades de negocio

Antoni Flores

Experto en competitividad, innovación y gestión de nuevos modelos de negocios

Vivimos en un mundo donde todo transcurre muy rápido y en el que la velocidad se ha convertido en una de las características de nuestros hábitos de consumo. Los consumidores exigimos a las empresas que nos sorprendan constantemente con nuevas propuestas de valor. La velocidad de cambio que los hábitos de consumo han impuesto en los mercados es tan grande que incluso supera el tiempo necesario para amortizar las inversiones realizadas, con la consiguiente problemática de rentabilidad y visión empresarial.

Las herramientas principales que utilizan las empresas para responder con valor real y visión a la velocidad de los mercados son dos: la *innovación estratégica* y los *nuevos modelos de negocios*. Ambos se nutren de ideas iniciales sobre las que articular y construir sus propuestas de valor. La cuestión es siempre la misma: ¿dónde se encuentran las ideas con valor que inician los procesos de innovación? ¿Cómo conseguir un flujo de ideas sobre los que estructurar nuevos modelos de negocio?

Varias son las fuentes a las que acudir: los propios empleados y colaboradores, las actitudes del consumidor, la observación de hábitos de consumo, el saber preguntar a los públicos y un largo etcétera. De entre ellas destaca el análisis de tendencias. El concepto de tendencia es esencial para visualizar las oportunidades en un marco futuro. En un sentido general, una tendencia es un patrón (difuso) de comportamiento de una serie de elementos en un entorno particular y durante un tiempo en concreto. Por consiguiente, las tendencias no son elementos aislados y lineales sino que responden a un patrón de fuerzas y a trayectorias cambiantes y complejas de prever.

Uno de los principales errores al trabajar con tendencias consiste en tratarlas como elementos lineales y con valor propio. La fuerza de las tendencias consiste en la combinación entre ellas, en su origen y en su amplitud. Haciendo un símil químico, podríamos decir que las tendencias son como las integrantes de la tabla periódica de elementos. Por sí solos, los elementos de la tabla tienen una potencialidad concreta.

En el momento de trabajar con tendencias y extraer de ellas su máximo valor, deberemos descomponerlas en su *amplitud* (macrotendencias de amplio espectro y microtendencias acotadas en el tiempo y el lugar) y en su *origen de conocimiento* (científico, tecnológico, social, cultural y de modelo económico). La amplificación del potencial de las ideas que componen una innovación a través de las tendencias vendrá dada por la combinación de las mismas en origen de conocimiento y en puesta en circunstancia (coste de oportunidad).

No es lo mismo invertir en geriátricos porque la tendencia de la pirámide demográfica nos indica el envejecimiento progresivo de la población de un lugar en concreto, que decidir invertir en turismo hospitalario o postoperatorio en la ciudad de Barcelona.

La interacción de tendencias indica el aumento de patologías resultante del envejecimiento de la población europea, la valorización de la red hospitalaria de la ciudad por la exportación de una serie de personalidades iconográficas (Barraquer, Dexeus, García Ibáñez, Planas, etc.) o de cirugías de vanguardia (trasplantes de órganos, fertilidad, láser, oncologías, implantes codeares, etc.), lo benigno de un clima atemperado y unos hábitos alimentarios saludables, la amabilidad de la ciudad, una red hotelera moderna y de vanguardia y unas infraestructuras que garantizan el fácil acceso y una oferta lúdica, cultural y de ocio apta para personas con una amplia disposición de tiempo libre. El primero es una acción directa causa-efecto, y el segundo es una interpretación sistémica de las tendencias.

Si las tendencias se utilizan directamente se convierten en un elemento que alinea o iguala el valor de toda la oferta (pues todos acuden a la misma fuente). Podemos apreciar este fenómeno en mercados *comoditizados* como los servicios bancarios, las *utilities* o alguna oferta de alimentación. Por el contrario, cuando las tendencias son interpretadas en forma de ecosistema, se convierten en parte fundamental de la diferenciación estratégica del modelo de negocio. Marcas como Desigual o Mango, los productos de Lekué, el sistema de cocinar My Cook de Taurus, la oferta de productos Danone... Todos ellos son claros ejemplos en la interpretación de tendencias que han conseguido ser referentes de mercado.

El nuestro es un país que sabe leer las tendencias y convertirlas en oportunidades de negocio. España y Catalunya tienen en ello una gran oportunidad de futuro y expansión. Nuestros empresarios deben convencer de la fuerza diferencial que otorga interpretar los movimientos del conocimiento en clave de nuestra tradición cultural, histórica y de saber vivir. En la mayoría de los casos consiste en una ventaja competitiva rápida, eficiente y diferencial.