

Enrique de Mora y Marta MaezoSocio director y consultora de Exceltia, respectivamente. opinione@recoletos.es

¿Innovación? No, gracias

¿Puede una empresa sobrevivir en el siglo XXI sin innovar? Existen numerosos casos que nos demuestran que sí es posible, sobre todo en compañías pequeñas.

El emblemático restaurante barcelonés Flash-Flash nació como tortillería en los 70 de la mano del fotógrafo Leopoldo Pomés. Desde sus inicios, se convirtió en lugar de moda y encuentro de diseñadores, fotógrafos, arquitectos, modelos, etcétera... Más de treinta años después, mantiene intacto su atractivo, de tal modo que, sin admitir reserva previa, cuelga el cartel de completo todos los días del año. Lo sorprendente es que prácticamente nada ha cambiado a lo largo de los años. No sólo la decoración (ver fotografía a la derecha) se ha mantenido inmutable con el paso del tiempo, sino todo lo demás, incluidos la carta (los productos estrella son más de cincuenta variedades de tortilla y tres tipos de hamburguesa), el grueso del personal y hasta los ceniceros, rojos de baquelita.

¿Tuvo en sus inicios algún elemento diferenciador? Más de uno. Flash-Flash acuñó la palabra tortillería como concepto de restaurante. Acertó de pleno tanto en el diseño *pop* del local como en un horario inusual, más propio de una *cafetería-snack*, al abrir ininterrumpidamente desde la una

A veces, el éxito empresarial puede ser una consecuencia de la falta de innovación

del mediodía hasta la una y media de la madrugada. Pero es que, además, desde el principio se convirtió en punto de encuentro de la clase intelectual barcelonesa de la época. Era más que un restaurante, era un local con una implicación emocional.

Treinta años después de su creación, ¿es posible que Flash-Flash viva de las rentas de su diferenciación inicial? En parte sí. Probablemente, gracias a la combinación ganadora de esos elementos diferenciadores, se convirtió, como suele decirse, en un clásico instantáneo. Pero, en el competido y volátil mundo de la restauración, difícilmente hubiera podido sobrevivir (con éxito) si no hubiera algo más: la calidad de sus especialidades culinarias. Por algo, el director de cine Bigas Luna afirma que el perímetro de su cintura se debe, en buena parte, a la responsabilidad del chef de Flash-Flash, Joan Sarróca, y de las hamburguesas que elabora.

La sostenibilidad de las ventajas competitivas de este restaurante ha generado su éxito, el cual, a su vez, desde hace años, se retroalimenta con un nuevo elemento, sólo al alcance de algunos negocios clásicos: seguir siendo como siempre, no cambiar. Fue muy innovador en sus inicios, pionero en varios aspectos y, sin embargo, hace ya tres décadas que abandonó la innovación... Al igual que éste, existen mu-

chos otros negocios, normalmente pequeñas y medianas empresas, que hacen lo mismo desde sus inicios y han sobrevivido, a pesar de la competencia, de los cambios del entorno... Las razones pueden ser múltiples: una innovación inicial sostenible, la implicación emocional de los clientes o el carisma y saber hacer del emprendedor.

El éxito duradero de estas empresas que abandonan la innovación nos permite lanzar algunas reflexiones:

- No cualquier negocio requiere el cambio continuo. Hay sectores que lo exigen (por ejemplo, el tecnológico) y los hay que no.
- Una buena innovación inicial (generalmente radical, no una simple mejora de algo existente) puede convertir a la empresa o producto en un



clásico, garantizando un largo ciclo de éxito.

- Ante la disyuntiva innovar o no, parece que el tamaño importa, ya que las pymes pueden permitirse el lujo de no hacerlo.
- Una innovación inicial repetida tiene algo de especialización. Llegar a hacerlo muy bien no está al alcance de cualquiera.
- Si una empresa o producto alcanza la categoría de clásico, no cambiar acaba siendo una ventaja competitiva más, un elemento adicional de diferenciación.

En estos tiempos de defensa apasionada (y lógica) de la innovación, es interesante pensar que, en más casos de los que podría parecer, el éxito empresarial puede no estar reñido con la falta de innovación e incluso ser consecuencia directa de tan clamorosa ausencia.