



# Estrategias competitivas en el proceso de innovación

## Toolkit

Determinar las estrategias competitivas de la empresa es uno de los procesos más complicados, sobre todo porque muchas veces se desea innovar en toda la empresa y esto es un error. Para poder realizar una buena innovación es necesario evaluar cuáles son los factores competitivos de tu empresa y definir a qué tipo de innovación debes prestar atención: ¿de producto?, ¿de proceso?, ¿organizacional? o ¿de mercadotecnia?

Reconocer en qué área hay que innovar puede prevenir la desaparición de un negocio y ayuda a identificar en dónde invertir recursos que estimulen el crecimiento. Para descubrir dónde tu empresa necesita apostar por la innovación realiza la siguiente evaluación, para ello coloca una ✓ en la columna que corresponda. Toma en cuenta que los números corresponden a qué tanto tu empresa logra el factor en alguna de las áreas descritas, 1 significa que no logra el objetivo y 5 que sí lo hace y cumple con las características.

Evalúa los factores para conocer la competitividad de la empresa		1	2	3	4	5
<b>Innovación de producto y calidad</b>						
1	El diseño es aceptado por los clientes.					
2	El producto o servicio está orientado a los consumidores definidos.					
3	El producto o servicio satisface las necesidades de los clientes.					
4	El producto o servicio tiene un precio justo y sostenido.					
5	Se ofrece una garantía efectiva.					
6	Nuestros productos son confiables.					
7	El índice de defectos supera la calidad.					

## Evalúa los factores para conocer la competitividad de la empresa

1

2

3

4

5

## Innovación de proceso

1	Los tiempos de entrega son cortos.					
2	Existen los canales de distribución adecuados.					
3	Los medios de transporte son confiables.					
4	El nivel de especialización es la requerida.					
5	Nuestros proveedores son confiables.					
6	Compramos el producto y hay que fabricarlo.					
7	Son adecuadas nuestras máquinas y procesos.					

## Innovación de mercadotecnia

1	La participación en el mercado es alta con respecto al % de consumo.					
2	El desempeño del equipo de ventas es entre bueno y excelente.					
3	Hay un gran número de competidores.					
4	Se han reducido las quejas.					
5	El personal de atención al cliente está capacitado.					
6	Se ofrece asistencia poscompra.					

## Innovación organizacional

1	Contamos con suficiente información para la toma de decisiones.					
2	Realizamos investigación y desarrollo.					
3	Nos vinculamos con el entorno.					
4	La operación es flexible.					
5	El equipo se resiste al cambio.					
6	Los líderes apuestan por el bienestar de su personal.					

Si el resultado muestra que has obtenido **menos de 3 puntos** en **cuatro factores de la lista de innovación**, ten por seguro que tu empresa necesita comenzar a invertir tiempo en ese tipo de innovación. Por el contrario, si tu empresa **obtuvo 4 o 5 puntos** en las innovaciones, ¡felicidades!, vas por buen camino, aunque es necesario continuar trabajando en las estrategias actuales para obtener la máxima puntuación posible. Para ambos resultados, continuarás trabajando en este curso y lograrás generar nuevas propuestas de valor aplicables en tu organización.

Te compartimos las siguientes estrategias genéricas para que las tengas a la mano y decidas iniciar a trabajar seleccionando una de ellas:

## 1. Estrategia de liderazgo en costes

- El liderazgo en costes se basa en vender los productos o servicios a un precio inferior al de la competencia.
- El producto o servicio no necesita ser el mejor, solo tener una calidad aceptable.
- Se dirige a los consumidores orientados al precio.
- Por definición, solo puede alcanzarla una empresa de cada sector.
- Se basa en la creación de economías de escala en todos los pasos del proceso empresarial. Por ello, solo tiene sentido en los mercados suficientemente grandes.
- Los riesgos de esta estrategia son la imitación por parte de los competidores, la posibilidad de que la innovación tecnológica deje desfasados los procesos de la empresa y los cambios en el interés de los consumidores, que pueden pasar a valorar otras características por encima del precio.

## 2. Estrategia de diferenciación

- Se basa en dotar al producto o servicio de una calidad única que es valorada de forma positiva por los consumidores y que permite cobrar precios superiores.
- Esta calidad única puede apoyarse en todo tipo de características: diseño, atributos técnicos, desempeño, atención al cliente, rapidez de entrega, oferta de servicios complementarios, etcétera.
- Se basa en dotar al producto o servicio de una calidad única que es valorada de forma positiva por los consumidores y que permite cobrar precios superiores.

- Esta cualidad única puede apoyarse en todo tipo de características: diseño, atributos técnicos, desempeño, atención al cliente, rapidez de entrega, oferta de servicios complementarios, etcétera.
- A diferencia del liderazgo en costes, la diferenciación no es exclusiva de una sola empresa de cada sector, sino que varias compañías pueden tenerla, por ejemplo, una de ellas destaca por su diseño y la otra por un rendimiento superior.
- No puede ignorar el coste, ya que el valor adicional percibido por el consumidor debe ser superior a la diferencia en precio respecto a otros productos de la competencia.
- Es muy recomendable en mercados que sean poco sensibles al precio.
- Sus riesgos son que la característica diferencial sea imitada por la competencia y que los consumidores no la valoren en la medida suficiente.

### 3. Estrategia del enfoque

- Se basa en centrarse en un segmento específico del mercado, creando productos y servicios especialmente diseñados para responder a sus necesidades y preferencias. Por ejemplo, la empresa puede centrarse en un grupo concreto de consumidores, un mercado geográfico o una línea de productos.
- Con esta estrategia la empresa se dirige a un mercado más pequeño, pero la definición le permite incrementar su eficiencia.
- Debe buscar un equilibrio entre un mercado lo bastante pequeño como para que la competencia no pueda aplicar economías de escala y lo bastante grande como para resultar rentable y tener potencial de crecimiento.
- Los riesgos principales son que la competencia decida dirigirse al mismo mercado, que la segmentación no esté bien realizada y que se pierdan oportunidades en otros segmentos del mercado.