



## **LA INNOVACIÓN ES CLAVE PARA QUE LAS EMPRESAS APROVECHEN LAS OPORTUNIDADES EN LOS NUEVOS MERCADOS**

El aprovechamiento de los mercados con los que tenemos o tendremos tratados de libre comercio, será posible si las empresas logran ofrecer productos y servicios que sean diferentes y que tengan valor ante los consumidores, y esto se logrará si desarrollamos una capacidad para definir estrategias y productos innovadores.

De acuerdo con nuestra experiencia con empresas que buscan crecer en nuevos mercados más exigentes, tales como Canadá, México, Europa y Estados Unidos, los negocios deben tener un ingrediente importante de innovación que incluye, entre otros, aspectos como los siguientes:

- ◆ Generación de información sobre las oportunidades que existen en los mercados actuales, que nos permita identificar por dónde podemos ingresar con mayores probabilidades de éxito.
- ◆ Capacidad para ver los negocios de manera distinta a los competidores que se encuentran actualmente en esos mercados, ya sea con una oferta directa o indirecta.
- ◆ Expresar esa capacidad en una oferta de productos y servicios que se diferencie de la que brindan los competidores locales e internacionales presentes en esos mercados.
- ◆ Incrementar y desarrollar conocimientos especializados para crear nuevos productos y servicios más sofisticados, con mayor valor para los consumidores, lo que demanda una inversión en recurso humano con la preparación necesaria.

Para enfrentar los nuevos retos, es necesario no solamente que las empresas cambien, ya que lamentablemente no todo cambio conduce a un incremento de la competitividad, sino también una estrategia empresarial definida, en donde la innovación sea un elemento clave para competir.

Una estrategia de innovación se puede enfocar desde dos ángulos diferentes:

- Cambios en los productos y servicios que se ofrecen en el mercado, así como el desarrollo de nuevos productos y servicios que permitan una mayor satisfacción y anticipación de los gustos y preferencias de los clientes, y que

contengan mayores conocimientos especializados. Esta estrategia está orientada a la innovación de productos, una mayor oferta y precios atractivos para el consumidor.

- Cambios para mejorar la producción, comercialización, abastecimiento y desarrollo, los cuales nos permitan tener productos y servicios de menor costo. Esta estrategia está dirigida a la innovación en los procesos.

El trabajar la estrategia de innovación en estas dos vertientes permite que las empresas entren en negocios más rentables, dado que el consumidor pagará más por los productos diferenciados y especializados que se ofrecen, y estos le costarán menos a la empresa, lo que aumentaría su rentabilidad.

Por esta razón, las empresas deberían considerar la innovación como una estrategia competitiva para aprovechar las oportunidades en nuevos mercados, y con ello incrementar el valor económico. Si se mejora la capacidad de gestión de la innovación, la cual ayuda a identificar oportunidades de mercado y el desarrollo de nuevos productos, servicios y procesos, y la modificación de los ya existentes, se contribuye a aumentar el valor de las empresas por los activos tangibles e intangibles que se crean en este proceso, y se favorece su competitividad.

Para el fortalecimiento de la capacidad de la gestión de la innovación, es necesario que la empresa trabaje en actividades como:

- El análisis del portafolio de productos basado en las tendencias tecnológicas y de mercados, y en el nivel de competencia, entre otros.
- La generación de ideas para crear nuevos productos y servicios, y para conceptualizar modelos de negocios novedosos, tomando en cuenta aspectos ambientales.
- La identificación de conductores innovadores que permitirán incrementar el valor agregado de los productos y el valor económico de la empresa, los cuales tienen que estar presentes en los productos y servicios ofrecidos.
- El análisis de las inversiones necesarias para innovar y que contribuirán significativamente a la competitividad de la empresa.
- La definición de los indicadores de desempeño para “monitorear” el impacto de las innovaciones de productos y de procesos en la empresa.
- La investigación y análisis de las tendencias de los mercados y las tecnologías, con el fin de conocer la situación de los competidores directos e indirectos y descubrir oportunidades de cambios en productos, procesos y materiales.
- El desarrollo de capacidades y habilidades críticas en el personal, para incrementar el “activo” de conocimientos que contribuyan a aumentar el valor de la empresa y el desarrollo sostenible.

La definición de un plan de innovación permanente integrado a una estrategia de desarrollo sostenible empresarial.



Si su empresa decide desarrollar una estrategia innovadora, es conveniente que realice un “monitoreo” del desempeño que está logrando. Los siguientes son algunos indicadores que se pueden considerar:

- Porcentaje de ventas por nuevos productos.
- Crecimiento de las ventas en nuevos mercados.
- Porcentaje de reducción de los costos de fabricación o distribución de los productos.
- Cantidad de nuevos clientes por año.
- Cantidad de nuevos mercados desarrollados (diversificación del riesgo).
- Rentabilidad obtenida en los productos.

- Cantidad de nuevos conocimientos aplicados a los productos y servicios.

El lograr un buen desempeño en estos indicadores dependerá de su capacidad para implementar una estrategia innovadora en los nuevos mercados, utilizando recursos públicos y privados que podrían estar disponibles para apoyarlos como, por ejemplo, los centros de servicios tecnológicos universitarios y privados, así como fondos de promoción a la innovación.

Guillermo Velásquez, Consultor en Estrategia e Innovación  
[gvelasquez@cegesti.org](mailto:gvelasquez@cegesti.org)