



**DOCUMENTOS PLANNING**

Publicación periódica coleccionable

## **LAS INNOVACIONES DE VALOR**

**Por Carlos Alberto Mejía C.  
Consultor /Gerente**

En la batalla por el mercado, en el día a día, la competencia obra de muy diversas maneras para lograr que su producto atraiga en forma significativa la atención de los consumidores. Es así como se ensayan campañas comerciales, promociones, publicidad, descuentos, empaquetamiento de productos o productos mejorados, generación de expectativas, modificaciones en los productos, los envases, las cantidades, etc.

**En el enfoque estratégico tradicional, subyacente en los anteriores esfuerzos comerciales, la finalidad es superar al competidor, más que crear nuevos valores para el mercado. Se piensa más en el mejoramiento de la oferta actual con relación a la del competidor, que en la búsqueda de oportunidades nuevas para generar mayores o distintos niveles de satisfacción en las necesidades y expectativas del consumidor.**

Con la estrategia comercial tradicional, las compañías son como un corcho en el remolino, nunca paran en ninguna parte, a veces tienen un avance en su competitividad y posicionamiento, pero son rápidamente copiados o superados por los competidores y, por lo tanto, continuamente tienen que volver a empezar el círculo de superar a los competidores, para ser superados por ellos posteriormente, creando un desgaste comercial y estratégico de mucho impacto en el verdadero progreso de una empresa en su sector.

**Alternativamente, con un enfoque estratégico basado en la innovación, hay competidores que se separan de la carrera por superar a sus émulos en el mercado y deciden introducir innovaciones de valor, es decir, verdaderos cambios en la concepción del producto, del servicio, de la entrega o de la forma de vender y comercializar el producto, llenando o creando necesidades nuevas o aspiraciones diferentes en la clientela.**

Frecuentemente, quien crea innovaciones de valor, se separa de su mercadeo habitual para preguntarse: ¿Qué haríamos si de nuevo fuéramos a salir al mercado?, es decir, independientemente de su cliente actual, su producto actual, sus sistemas de comercialización, segmentación o diferenciación actuales, ¿Qué haríamos si pudiéramos empezar de nuevo? Su batalla no es con el competidor, es consigo mismo por identificar dónde están las oportunidades alternativas: ¿Cómo crear nuevo valor para los clientes y el mercado?

[www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)

Calle 33A No.76-141 TEL: (574) 4120600 Fax 4131095 Medellín - Colombia



LA ESTRATEGIA  
DEL CONOCIMIENTO

Se narra en los estudios de mercadeo el caso de la cadena hotelera Accor, quien diseñó, en uno de sus formatos llamado "Formule 1", **una solución de bajo costo para viajeros frecuentes**, donde suprimió lo tradicional de todo hotel (recepción amplia, lobby espacioso, comedor con varios ambientes, gimnasios, etc.) para ofrecer solo habitaciones que se reservan vía teléfono o e-mail y que contienen solo lo necesario (cama muy adecuada, baño higiénico, facilidad de comunicación y una cómoda simple para la ropa), evitando utilizar elementos de confort adicionales tales como sofás, escritorios, neveras u otras facilidades de carácter más suntuario. Sus hoteles están convenientemente ubicados cerca de supermercados, salas de recreación, centros comerciales, accesos a transporte, donde el cliente puede encontrar, sí lo requiere, algo adicional. El éxito de este formato de la cadena Accor es impresionante, la esencia fue no seguir a los competidores sino pensar en los clientes.

Si queremos tener una estrategia de innovación que no nos lleve a la batalla convencional de superar a los competidores, debemos pensar y obrar en forma distinta y diferente a lo tradicionalmente hecho, así:

### ¿CÓMO CONSTRUIR INNOVACIONES DE VALOR?

**La reflexión sobre los siguientes puntos será de gran ayuda:**

1. Construir una curva de valor actual para la compañía y la industria (¿Qué valores, contenidos, productos, servicios o especificaciones aprecia y recibe el cliente actualmente?).
2. ¿Qué valores de la curva de valor actual pueden ser eliminados, aunque sean considerados como imprescindibles hoy?
3. ¿Qué valores pueden ser reducidos por debajo del nivel estándar del sector?
4. ¿Qué valores deben ser elevados muy por encima del nivel actual impuesto por el sector?
5. ¿Qué valores deben ser creados aunque el sector no los haya considerado nunca?

La respuesta a estas preguntas y el ejercicio de comenzar desde cero, es decir, como si fuera la primera vez, nos pondrán al frente de verdaderas innovaciones de valor que nos diferencien significativamente de la competencia y que nos separen definitivamente de ella, creando barreras de entrada para los competidores y generando nuevas lealtades en los clientes. Las innovaciones de valor pueden realizarse, en el producto, en el servicio, en la entrega, en la fuerza de ventas, en el canal, en la comunicación, etc. La gran pregunta es: ¿Cuál es el problema o la aspiración real que el cliente tiene que solucionar y cómo le creamos una solución de valor diferente a ese cliente?

Las innovaciones de valor deben producirnos tres resultados verificables:

1. Valor superior, distinto y diferente para el cliente, percibido, medido y pagado.
2. Diferenciación significativa frente a nuestros competidores en el posicionamiento y la competitividad.

[www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)

3. Economías de costos por la solución de comenzar de nuevo, donde, muy seguramente se simplificarán los costos y las estructuras antes empleadas.

Vale la pena pensar en innovaciones de valor y diferenciar también nuestro enfoque estratégico.

**Planning S.A.**

**Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.**

## Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

### Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

▪ [Consultoría](#)    ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#)    ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#)    ▪ [Otras publicaciones](#)

### Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

[www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)