

¿Tenemos ventaja competitiva en nuestras empresas?

Autor: D. Ricardo Foster (Analista estratégico empresarial)

Las empresas para ser competitivas deben vender productos que demande el mercado y que los clientes valoren como superiores a la competencia. Es lo que llamamos poseer una ventaja competitiva que deberá ser sostenible en el tiempo si queremos permanecer en el mercado.

Esta ventaja debe surgir de la interacción de recursos y capacidades que posee la empresa y deberá estar con consonancia con su estructura organizativa.

- } En este sentido, la empresa puede comercializar dos tipos de productos:
- } Productos standard similares a los que realizan sus competidores
- } Productos con alto valor añadido, diferentes a los que realizan sus competidores

En el primer caso el precio será la ventaja competitiva por lo que la comercialización de este tipo de productos requiere una producción eficiente para lograr unos costes reducidos. Para ello serán factores claves las condiciones laborales, las inversiones en maquinaria y las economías de escala.

En el segundo caso para conseguir productos de alto valor añadido tendremos que basar nuestra ventaja competitiva en otro tipo de factores como son la flexibilidad, calidad, innovación y servicio al cliente.

Flexibilidad entendida tanto como rapidez para adaptarse a los cambios mediante estructuras organizativas flexibles, descentralizadas en la toma de decisiones como la posibilidad de pasar de la fabricación de un tipo de producto a otro diferente. Para esto último hay dos opciones posibles que a su vez son complementarias: realizar una fabricación "just in time" y automatizar la fábrica.

Calidad del producto (las características del producto han de satisfacer las necesidades del cliente) siendo la fase de diseño una de las claves y calidad en la fabricación (grado en que las características del producto se ajustan a las normas que se establecen en el diseño) mediante eliminación de defectos de fabricación lo que conlleva una reducción de costes de fabricación, reducción de reclamaciones, y aumento de la satisfacción de los clientes.

Innovación concebida como desarrollo de nueva tecnología o como mejoras realizadas sobre tecnologías ya existentes que no requieren una inversión tan elevada para implantarse pero necesitan gran cantidad de esfuerzo continuo, dedicación y capacidad organizativa y directiva teniendo como resultado ahorros en costes y mejoras funcionales de los productos.

Por último y no por ello menos importante, el servicio al cliente, preventa (sencillez de manejo, servicio de mantenimiento, posibilidades de financiación...) y postventa, que permite mantener a los clientes y hace que repitan sus compras.

Después de estas reflexiones, ¿cuál cree que es su ventaja competitiva?. Si no lo tiene muy claro, búsquela ya que será el centro sobre el que girará su estrategia empresarial y la toma de decisiones de su empresa.