

Cambiar a través de la innovación y desarrollo de nuevos productos

Autor: Enrique Ramírez, socio de Accenture

A estas alturas, ¿se ha preguntado si su cartera de productos o servicios sigue siendo atractiva y eficiente? ¿Está buscando ideas sobre productos nuevos que inviertan la tendencia de ventas de los últimos años? ¿O sigue centrado únicamente en la reducción de costes?

La realidad es que las empresas sostenibles se caracterizan por no dejar de mirar a la innovación y a cómo seguir ‘conectando con sus clientes’ antes y durante las épocas de crisis. De hecho, los más eficientes se anticipan a los cambios del mercado, - cambios en necesidades de sus clientes, productos entrantes cada vez más tecnológicos, presiones de reducción de costes, etc. buscando maneras de gestionar de forma más eficiente la innovación y el desarrollo de sus productos o servicios.

Para poder identificar dónde tiene que actuar su compañía en este ámbito, puede empezar intentando responder a las siguientes preguntas:

- ¿Colabora con sus socios o proveedores para desarrollar ideas innovadoras que le posicionen con una ventaja competitiva en sus productos y servicios?

- ¿Está satisfecho con la rapidez con la que lanza nuevos productos? ¿Es más rápido que su competencia?
- ¿Cómo mide la rentabilidad de sus productos? ¿Son sus productos rentables? ¿Sabe renovarlos y retirarlos?

Si no ha podido responder de forma rápida y precisa a estas preguntas, es que tiene una oportunidad para poder actuar sobre su innovación y desarrollo de producto para generar nuevas ventas de forma rápida. Algunas empresas lo han conseguido.

Un sector bastante activo en este sentido es el sector de gran consumo en el que algunas compañías apuestan cada vez más por la marca propia y más innovadora. Pero, en tiempos de crisis, tienen que adaptar sus productos de acuerdo a lo que el cliente más valora en estos momentos.

De hecho, un *retailer* de Estados Unidos decidió en su gama de productos electrónicos no buscar productos simplemente más baratos, sino priorizar otros aspectos que potenciaran la compra y por tanto la cuota de mercado, aspectos como la robustez y durabilidad frente a la sofisticación funcio-



nal o el precio ('lo caro a la larga es más barato').

Otro caso interesante lo podemos ver en una compañía del sector Bienes de Equipo en Brasil, que, habiendo experimentado en el pasado un crecimiento muy grande, trasladó operaciones a países de bajo coste. Sin embargo esto había aumentado su complejidad, por una cartera de productos muy amplia, productos y procesos no estandarizados y sistemas de información desintegrados.

Esta empresa decidió apostar por reducir su complejidad de producto (derivada del número de variantes existentes y de la baja reutilización de componentes) y acelerar el proceso desde la oferta a la fabricación, integrando a las áreas de comercial/ventas (configuraciones de ventas, oferta, presupuestación), ingeniería (viabilidad técnica del producto, gestión de planos, gestión de modificaciones) y fabricación, logrando así un aumento de ventas y mejor percepción en el mercado.

En definitiva, existe la opción de reinventar sus productos y servicios logrando potenciar sus ventas, mejorar sus márgenes, flexibilizar su cadena de suministro. Es una opción que le puede permitir competir mejor, vender más y ser en definitiva más sostenible.

