

DIFERENCIACIÓN

Concepto:

Esta estrategia supone competir mediante productos diferentes con el objetivo de motivar la decisión de compra del cliente.

Características de este tipo de estrategia:

- Mayor lealtad del cliente.
- Menor sensibilidad del cliente al precio del producto.
- Diferenciarse significa involucrarse en actividades de alto coste, tales como:
 - Investigación.
 - Diseño del producto.
 - Materias primas de alta calidad.
 - Servicios con elevados estándares de calidad.



La estrategia de diferenciación puede ser imitada por los competidores, por lo que es necesario tomar la delantera.

La estrategia de diferenciación puede materializarse en diferentes **dimensiones**:

- Calidad.
- Diseño.
- Servicio.
- Innovación.
 - De Producto.
 - De Proceso.
 - En Marketing.
 - Organizativa.
- Tecnología.
- Imagen o reputación.

Apostando por una o varias de estas dimensiones, la empresa persigue que, bien en general o alguno de sus atributos en particular, sean percibidos como únicos, tanto por parte de los clientes como por parte de otros grupos de interés (Ej.: proveedores, sociedad, etc.)

La diferenciación, en cuanto a los clientes se refiere, provoca en éstos una **lealtad** hacia la empresa, hacia los productos o servicios de ésta, haciendo que la demanda sea menos sensible a variaciones en los precios y convirtiéndose, en muchos casos, en una protección frente a la competencia.

Las estrategias básicas tienen múltiples dimensiones, que son compatibles entre ellas.

Esta estrategia puede ver su éxito limitado, a consecuencia de la **imitación** por parte de algún competidor, uno de los grandes riesgos de esta estrategia, o de la evolución de las preferencias de los consumidores.

A continuación, se explican con detalle algunas de las dimensiones o categorías citadas dentro de las estrategias de diferenciación:

Diferenciación a través del producto

Cuando se quiere que el aspecto verdaderamente diferencial sea el producto, podemos abordar diferentes estrategias de diferenciación, como por ejemplo (se citan las más relevantes): las basadas en la **Calidad**, el **Diseño**, el **Servicio** o las apoyadas en la **Innovación de producto**.

La diferenciación a través del producto puede estar asentada en las características observables de un producto o servicio, tales como el tamaño, color, forma, peso, diseño, material, tecnología, calidad, etc., siendo todas ellas características relevantes en el proceso de decisión del cliente. También es relevante el rendimiento del producto o servicio en términos de fiabilidad, seguridad, consistencia, durabilidad, etc. Dentro del concepto de producto se incluye también su marca, el packaging, la forma en la que se le presenta al cliente final, etc.

Los complementos al producto principal (Ej.: accesorios) y todos los servicios asociados al mismo, tales como el servicio de preventa y postventa, disponibilidad y rapidez de entrega o la facilidad de crédito también inciden en este enfoque.

Finalmente, el diseño (ofrecer productos que se caractericen por un determinado diseño) y la innovación de producto (ofrecer, de manera continua y permanente, nuevos productos) son otras de las dimensiones que pueden convertirse en ventajas competitivas.



Principales ventajas de la estrategia de diferenciación.

Diferenciación a través de la innovación.

En esta categoría se pueden establecer estrategias de diferenciación en cuatro ámbitos (Producto -ya comentado en el anterior punto-, Proceso, Marketing y Organizativas).

La innovación exige un alto nivel de compromiso, sin que necesariamente se requiera un esfuerzo económico importante.



La empresa que consigue llegar la primera a un mercado suele conseguir una mayor fortaleza, pues es reconocida como la pionera.

En cuanto a **innovación de producto y/o de proceso**, hay que destacar el concepto de **I+D+i**. Dichas siglas se refieren a los siguientes conceptos:

- **Investigación:** Persigue descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico.
- **Desarrollo:** Aplicación de los resultados de la investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento científico para la fabricación de nuevos materiales o productos. También para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción; así como para la mejora tecnológica sustancial de materiales, productos, procesos o sistemas preexistentes.
- **Innovación tecnológica:** Avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Se considerarán nuevos aquellos productos o procesos cuyas características o aplicaciones, desde el punto de vista tecnológico, difieran sustancialmente de las existentes con anterioridad.

Apostar por la I+D+i implica una mayor fortaleza de las empresas, dado que sus productos o procesos se diferencian positivamente de los de su competencia.

Reseñar que la estrategia de diferenciación basada en la innovación de proceso, sea o no productivo, se fundamenta en la **forma en que la empresa que elabora el producto o presta el servicio**. Esta estrategia exige un alto nivel de compromiso por parte de la dirección en la innovación y la mejora continua, sin que necesariamente se requiera un esfuerzo económico importante (Ej.: rediseño de procesos de prestación del servicio).

La **innovación en Marketing** es otra de las categorías en las que se puede actuar. De hecho, se describen a continuación algunos ejemplos de diferenciación basados en la introducción de nuevas formas de comercialización y distribución de productos. Entendiéndose como el conjunto de actividades cuyo fin es poner a disposición de los consumidores los bienes y servicios ofertados por las empresas, en la cantidad, momento y lugar que se demande. Además, a través de la distribución comercial se pueden realizar otras actividades relacionadas con la promoción, presentación e información de los productos de cara a estimular la decisión de consumo:

Refuerzo de la comunicación

+

Aumento de la conciencia social

+

Aumento de la fidelidad a la marca

+

Aumento de la motivación de los empleados

+

Retención de los mejores profesionales

=

DIFERENCIACIÓN R.S.C.

- **Comercio Electrónico:** Sistema de compra y venta de bienes o de servicios a través de **Internet**. Susceptible de ser utilizado en cualquier actividad económica, reduciendo el tiempo y coste de las transacciones comerciales.
- **Franquicia:** Sistema de distribución comercial y modelo de negocio en el que intervienen dos partes: **Franquiciador** (persona que cede la explotación de una marca, producto o servicio proporcionando un saber hacer y/o formación) y **Franquiciado** (persona que recibe el objeto de la cesión y a cambio ha de entregar una contraprestación -regalía, royalty o canon-).

Finalmente, también es importante citar la **innovación organizativa**, basada en crear nuevas estructuras organizativas (más flexibles o ágiles), nuevos métodos de mejora de la gestión, etc.

Diferenciación a través de la imagen y reputación.

En toda estrategia de diferenciación suele adquirir bastante relevancia la imagen global de la organización, dado que el cliente está pagando un precio superior por algo "distinto".

Un ejemplo de actuación en esta línea es abordar iniciativas relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), adquiriendo la organización un compromiso tanto desde el punto de vista ético como desde el punto de vista de desarrollo (beneficios de nuestra actividad para la sociedad y otros grupos de interés) y sostenibilidad (medioambiente, ética, etc.), con especial incidencia en el entorno local.