



LA VENTAJA COMPETITIVA POR DIFERENCIACIÓN

Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor /Gerente

Muchas empresas han seleccionado esquemas de diferenciación de sus productos o servicios como estrategia competitiva básica, la cual les sirve tanto para posicionarse en el mercado como para defenderse de sus competidores reales y potenciales.

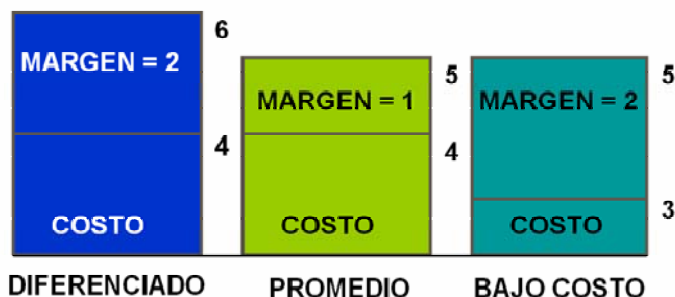
La diferenciación consiste en crear un producto o servicio que sea percibido por el cliente como único o exclusivo, con un valor superior al de otras opciones en el mercado.

El productor diferenciado busca llenar más ampliamente las necesidades de su cliente, diseñando productos con características diferentes a lo que haría un productor de bajo costo. Este último no pretende diferenciar su producto, sólo llenar las necesidades fundamentales de su cliente en forma genérica, con el más bajo costo posible por unidad.

La ventaja por diferenciación genera un “premio” para el productor a partir de su precio de venta en el mercado. El público reconoce el producto como único y está dispuesto a pagar el mayor precio, lo cual se traduce en el mejor margen que se puede lograr. Con esta condición de altos precios, habrá posiblemente menos compradores, pero con márgenes superiores, lo que permitirá un negocio con un potencial de rentabilidad significativo.

En el siguiente gráfico puede apreciarse el efecto de los precios de venta, tanto para el productor diferenciado como para el productor de bajos costos. La ventaja de este último, como se recordará, está en su eficiencia (costo=3 unidades), la del primero, el precio de venta (precio de venta = 6 unidades). Ambos obtienen un margen de 2 unidades. Por el contrario, un productor promedio no tiene ventaja (ni en precio de venta, ni en costo) y puede salir fácilmente del mercado por acción de los otros dos tipos de productores.

TIPOS DE PRODUCTORES ESTRATEGIAS BÁSICAS



www.planning.com.co

No es fácil ser productor diferenciado, máxime si se está al frente de mercados con baja capacidad de compra o en momentos de recesión económica. De hecho, las condiciones económicas prevaecientes, hacen que cada vez más las personas sigan el slogan: **“Good by status, Hello low prices”**.

En cierta medida los compradores de productos diferenciados lo hacen por razones de status, calidad o gran conveniencia, suelen ser personas con posiciones sociales, económicas o profesionales de alto nivel, o poseer una significativa influencia social o política.

Inequívocamente, lo que los clientes de productos diferenciados buscan es calidad superior, características distintas o exclusividad. Por lo tanto, el productor diferenciado suele ser un competidor con segmentación de mercado claramente enfocada a unos pocos clientes que cumplen con esos perfiles, y, en ocasiones, con posiciones de nicho y gran especialización. Su ventaja está en que en el mercado, en general, no habrá muchas alternativas comparables.

El productor diferenciado logra altos niveles de lealtad y reconocimiento, lo cual crea una fidelidad bastante duradera. Para ello necesita mantener una relación de gran significación con el cliente, no solo en la venta sino también en la postventa.

La diferenciación suele requerir niveles de inversión, innovación, costos de operación, remuneración laboral y promoción relativamente elevados. Estos son permitidos dados los mayores márgenes y la generación alta de utilidades. Pero, es bueno tener presente que diferenciación no significa ignorar los costos, simplemente éstos no son el objetivo estratégico de la empresa ni constituyen su ventaja competitiva. Aunque, precios excesivamente altos se vuelven una tentación para el ingreso de nuevos competidores o para que se afecte la lealtad a la marca.

El sostenimiento de una ventaja por diferenciación en el largo plazo puede ser bastante costoso en algunos tipos de industrias, ya que con frecuencia exige procesos muy rápidos de innovación programada y ciclos de vida del producto muy cortos, para crear una posición sostenible de lealtad con el cliente.

La ventaja por diferenciación puede lograrse de diferentes maneras:

1. Por desarrollo de producto

En este caso, efectivamente, el producto tiene características diferentes que lo hacen distinto en el mercado. Previamente se ha hecho un estudio por identificar cuáles son esas características excepcionales que el cliente espera en el producto y cómo espera recibirlas. Todos los esfuerzos van dirigidos a ser capaces de desarrollar y comercializar el producto que llena más cabalmente esas necesidades o expectativas.

2. Por los servicios complementarios

Con frecuencia el “empaquetamiento” de productos o la prestación de servicios complementarios, son estrategias necesarias para crear una ventaja por diferenciación. Esta puede ser, justamente, la diferencia.

3. Por imagen de marca

Hay marcas que se posicionan como productos de calidad superior, mayor vida útil o, en general, mayor valor, todo lo cual es una fuente de ventaja competitiva.

4. Por los canales de distribución empleados

En ocasiones el uso de canales de distribución alternativos o especializados son fuentes generadoras de diferenciación bastante significativas.

5. Por las características de la fuerza de ventas

Particularmente en la prestación de servicios es muy importante como elemento diferenciador la fuerza de ventas, su preparación, las relaciones de confianza que generan con el cliente, entre otras motivaciones.

6. Por los sistemas de promoción y publicidad

La promoción y la publicidad son fuertes estímulos diferenciadores en algunos tipos de mercados.

7. Por los servicios postventa

Tanto como la propia venta, la postventa puede ser el "gancho" más potente para generar lealtad de marca y diferenciación.

8. Por la profundidad de las relaciones con el cliente

Generar una relación estable, de largo plazo y con gran arraigo por el conocimiento que se desarrolla sobre el cliente y sus necesidades, suele ser una estrategia diferenciada de alto impacto.

La diferenciación es una alternativa estratégica muy importante, pero hay que estar definitivamente seguro sobre el interés de los clientes por este tipo de estrategia y de la forma en la cual espera recibirla. Muchas empresas intentan desarrollarla pero verdaderamente pocas logran ser exitosas y perseveran en ella.

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