

## DICCIONARIO PARA EJECUTIVOS

### Estrategia empresarial e innovación

#### YANIRE BRAÑA

Profesora del Instituto de Empresa y directora ejecutiva del IMRC

El cambio tecnológico y la globalización de los mercados están obligando a las empresas españolas a mejorar su competitividad, mediante estrategias que respondan a este entorno cada vez más complejo. En este sentido, a pesar de que las grandes empresas están concienciadas de la importancia de adoptar estrategias de innovación, cabe destacar que las pequeñas y medianas empresas (pymes) asumen con frecuencia posturas más conservadoras antes de introducir cambios en su gestión.

Una adecuada definición y planificación de la estrategia de una empresa es esencial para el desarrollo y evolución de la misma en el corto y largo plazo. Mientras que la primera fase de definición requiere un conocimiento de la organización

y de los factores críticos para su éxito competitivo; la segunda, planificación, abarca el proceso de asignación de recursos para el efectivo desarrollo de la estrategia definida.

#### Estrategia e innovación

Estrategia e innovación son conceptos claves para la competitividad de las empresas. La innovación permite a una organización responder a los cambios de mercado. Este término abarca cambios en la organización, productos y procesos así como las tecnologías que los soportan. En cualquier proceso de innovación pueden intervenir todo tipo de actividades científicas, tecnológicas, de organización, financieras y comerciales, es por ello que se puede hablar de innovación tecnológica y de gestión. Para el éxito de cualquiera de estos procesos de innovación, es necesario estar alineados con la estrategia de la compañía. La definición de una nueva estrategia empresarial requiere un profundo análisis

previo del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos). De esta forma se podrán identificar las oportunidades que el mercado ofrece (factores externos), para el logro de ventajas competitivas.

El proceso de planificación estratégica implica una identificación de los recursos tangibles (físicos y financieros) e intangibles (tecnológicos y organizativos), siendo la combinación de estos últimos los que determinan las capacidades de la empresa para la implantación estratégica. Elementos como las habilidades y competencias se consideran claves para el correcto desarrollo de la estrate-

**«La empresa  
española, a corto  
plazo, se dirige a la  
reducción de  
costes»**

gia y por ello deben ser tenidos en cuenta en todo proceso de implantación. Además, las estrategias competitivas de las principales empresas españolas consideran la innovación como un medio para obtener una ventaja competitiva, sin embargo cabe destacar que la mayoría de ellas tienen unos objetivos a corto plazo que no siempre son coherentes con su estrategia a largo plazo.

Las prioridades a corto plazo, de la mayor parte de las compañías españolas están orientadas a la reducción de costes, frente a una propuesta de valor a largo plazo basada en la excelencia en el cliente y soportada por la innovación.

Por ello, según un reciente estudio publicado por el IMRC, el éxito competitivo a medio y largo plazo dependerá de cómo se gestione la transición entre las prioridades actuales y las futuras, a través del uso eficiente de las tecnologías. Este hecho justifica el papel fundamental de la innovación tecnológica.