Cómo aprovechar la innovación tecnológica para diferenciarse de la competencia

En un mercado saturado de tecnología, no basta con innovar; hay que diferenciarse. Descubre cómo aumentar el valor de tu empresa y fortalecer tu posicionamiento en el mercado a través de una estrategia de diferenciación.

10 de octubre de 2024

Nadie duda de que las innovaciones tecnológicas son valiosas para las empresas. Basta ver

©IESE Business School

las grandes sumas de capital que captan gigantes como Alphabet y Microsoft y su éxito rotundo en el mercado. No obstante, sigue siendo un reto medir con precisión el valor económico de las innovaciones y la tecnología.

Tradicionalmente, se ha considerado la tasa de invención (la frecuencia e intensidad con las que se innova) como un factor crucial para el éxito económico. Pero este enfoque deja de lado aspectos clave como el posicionamiento competitivo y la diferenciación de las innovaciones.

Para cubrir este vacío, el profesor del IESE Bruno Cassiman, junto con Sam Arts (KU Leuven) y Jianan Hou (Universidad de Xiamen), ha desarrollado un método innovador que analiza el lenguaje de las patentes de una empresa para mapear su posicionamiento tecnológico y evaluar la exclusividad de su portafolio tecnológico frente a competidores.

Esta metodología permite alcanzar un triple objetivo: identificar a las empresas que están realmente a la vanguardia de la innovación, determinar cómo su exclusividad tecnológica influye en su rendimiento económico y hallar potenciales objetivos para fusiones y adquisiciones. En este sentido, tiene relevantes implicaciones tanto para las compañías interesadas tanto en comprar como en vender.

La diferenciación es rentable

Según los autores, existe una fuerte correlación positiva entre la diferenciación tecnológica y el rendimiento empresarial. Esta ventaja se da porque una tecnología exclusiva y difícil de replicar puede otorgar poder de mercado, reducir la competencia y limitar la “fuga tecnológica”, lo que evita que otras empresas se beneficien indirectamente de los avances e innovaciones.

La relación entre diferenciación y rendimiento se acentúa en aquellos sectores que requieren una gran inversión en I+D y tienen una alta competencia en el mercado. Es el caso de la industria del motor, con Tesla, que despunta en el desarrollo de vehículos eléctricos, y la energética, con First Solar, líder en la tecnología de energía solar.

Atractivos de la exclusividad

Además de rendir mejor, las empresas altamente diferenciadas resultan más atractivas para potenciales fusiones y/o adquisiciones. Los posibles compradores ven en ellas una manera de

©IESE Business School

matar dos pájaros de un tiro: reducir la competencia y fortalecer su negocio. En cambio, las firmas menos diferenciadas tecnológicamente suelen optar por adquirir competidores innovadores para mantenerse competitivas, sobre todo cuando se trata de competencia directa en un mismo mercado.

El estudio concluye que las empresas tecnológicas más jóvenes, de menor tamaño y con una alta inversión en I+D se diferencian más que las grandes y consolidadas.

La exclusividad añade ventajas. Es algo que sostiene la teoría basada en recursos: las organizaciones que ofrecen productos o servicios únicos y difíciles de imitar o remplazar tienden a obtener mejores resultados. En lo que concierne al sector tecnológico, esas empresas establecen una posición dominante en el mercado al tiempo que dificultan la entrada de nuevos competidores.

Las empresas tecnológicas exclusivas también resultan muy atractivas para las que buscan innovar rápidamente. Adquirir una tecnológica puntera les permite reforzar sus capacidades en tecnología sin necesidad de hacerlo desde cero, además de ahorrarse los costes y tiempos que exige la inversión en I+D.

¿Innovar mediante adquisiciones?

Tal y como demuestra el estudio, existe una correlación entre la exclusividad tecnológica de una empresa y la probabilidad de ser adquirida. Aunque hay que ser prudentes al asignar una cifra específica, los datos indican que las empresas con portafolios menos diferenciados tienen una probabilidad de adquisición del 7%, porcentaje que asciende al 20% en aquellas con tecnologías punteras y exclusivas. En sectores donde el comprador y la empresa objetivo comparten mercado, la probabilidad de adquisición asciende al 27%.

Una de las razones es que, al adquirir una empresa innovadora, el comprador puede fortalecer su ventaja competitiva integrando la tecnología más avanzada en su negocio. Esta integración suele ser más sencilla cuando ambas empresas tienen productos similares. Además, este tipo de adquisición ayuda a evitar una posible competencia futura entre el comprador y la empresa adquirida.

Google es un ejemplo de adquisición estratégica de éxito. La multinacional consolidó su posición dominante adquiriendo empresas de motores de búsqueda como Kaltrix, Outride y Orion. Eso le permitió mejorar sus propios algoritmos, ya que las innovaciones que incorporó aceleraron significativamente el PageRank, su sistema de puntuación de páginas web.

©IESE Business School

En conclusión, esta investigación permite a los directivos medir con precisión el valor de su portafolio tecnológico e identificar posibles adquisiciones o compradores, en función de sus objetivos. Además, medir la relevancia y el valor de su propia tecnología les ayuda a detectar socios estratégicos que apoyen su desarrollo de forma más rentable y eficiente.

Sobre el estudio

Los autores de la investigación analizaron el lenguaje de patentes y el desempeño de un amplio grupo de empresas públicas de Estados Unidos entre 1980 y 2015, así como sus transacciones de fusiones y adquisiciones entre 1984 y 2015.

Bruno Cassiman

Profesor de Dirección Estratégica y titular de laCátedra Nissan de EstrategiaCorporativa y Competitividad Internacional en el IESE. Es también profesor en KULeuven y experto en innovación y estrategia.

©IESE Business School