

Innovación y Emprendimiento

Estrategias de crecimiento
empresarial

Clase 19



INTRODUCCIÓN

El crecimiento empresarial es un proceso estratégico vital, que permite a las organizaciones fortalecer su posición competitiva, aumentar su rentabilidad y adaptarse a entornos cambiantes. Para lograrlo, las empresas deben diseñar y ejecutar planes que contemplen tanto la expansión de mercados existentes como la exploración de nuevas oportunidades, ya sea a través de diversificación, internacionalización o innovación. Estas estrategias no solo estimulan el crecimiento de ingresos, sino que también promueven la resiliencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo, al reducir riesgos derivados de la dependencia de un único mercado.

Existen múltiples caminos para el crecimiento: la escalabilidad a nivel local, la diversificación de productos o mercados, la internacionalización y la innovación constante. Cada uno de estos caminos implica desafíos específicos, como inversión de capital, adaptación cultural y reorganización interna; pero también ofrece beneficios sustanciales en cuanto a alcance, competitividad y supervivencia. En un entorno globalizado e incierto, diseñar una estrategia de crecimiento clara y multidimensional es imprescindible para que las empresas respondan con éxito a la evolución del entorno económico.

Clase 19. RDA3: Analiza las fases de la gestión de proyectos con el propósito de mejorar el rendimiento organizacional y los indicadores de gestión, incorporando criterios de innovación y sostenibilidad.

19. Estrategias de crecimiento empresarial

19.1. Indicadores clave de desempeño (KPI)

El escalamiento implica optimizar y ampliar operaciones existentes para aumentar la capacidad productiva sin elevar proporcionalmente los costos. Puede lograrse mediante mejoras tecnológicas, procesos más eficientes y automatización (Emilio Llopis, 2025). La diversificación complementa el escalamiento al abrir nuevas líneas de producto o ingresar a nuevos segmentos. Aunque puede aumentar la resiliencia al distribuir riesgos, también requiere planificación cuidadosa, investigación de mercado y recursos

adicionales. Por ejemplo, una empresa puede mantener su oferta principal mientras lanza nuevas variedades o formatos que atraigan segmentos diferentes, sin perder su enfoque central.

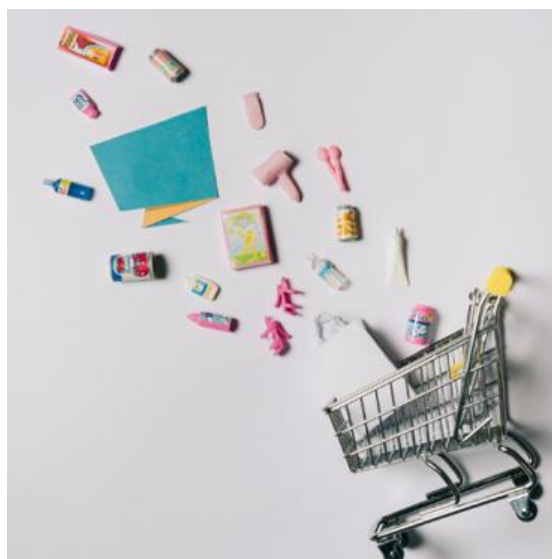
Figura 1. *Crecimiento empresarial*



Nota. Imagen referente al crecimiento empresarial. Tomado de <https://www.freepik.es/>

De acuerdo con Emilio Llopis (2025), existen varios tipos de diversificación en el crecimiento empresarial: horizontal (productos relacionados), vertical (control de la cadena de valor) y conglomerada (productos no relacionados). Cada tipo tiene sus ventajas y riesgos: la horizontal aprovecha capacidades existentes, la vertical fortalece el control sobre insumos o distribución, y la conglomerada ofrece mayor protección ante una desaceleración sectorial, aunque con complejidad operacional.

Figura 2. *Diversificación*



Nota. Imagen referente a la diversificación de productos. Tomado de <https://www.freepik.es/>

Según Universal Funding Corporation (2024), los indicadores de crecimiento empresarial son métricas medibles que reflejan el éxito de una empresa al alcanzar sus objetivos de expansión y rentabilidad. Incluyen indicadores financieros —como la facturación y el margen bruto— y otros indicadores operativos —como el costo de adquisición de clientes y la satisfacción del cliente—. Su seguimiento permite tomar decisiones estratégicas, optimizar procesos e identificar áreas de mejora.

✓ **Indicadores financieros:**

- **Facturación.** El total de ingresos generados en un período determinado.
- **Margen bruto.** El porcentaje de los ingresos que queda después de deducir el costo de los bienes vendidos (COGS).
- **Retorno sobre la inversión (ROI).** Mide la rentabilidad de una inversión.
- **EBITDA.** Un indicador que mide la rentabilidad de una empresa antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.
- **Flujo de caja operativo.** El efectivo generado por las operaciones de una empresa.

✓ **Indicadores de clientes:**

- **Costo de adquisición de un cliente (CAC).** El costo promedio de adquirir un nuevo cliente.
- **Valor de vida del cliente (LTV).** El ingreso total que se espera generar de un cliente durante toda su relación con la empresa.
- **Tasa de conversión.** El porcentaje de personas que realizaron una acción deseada (por ejemplo, comprar un producto) de un grupo total de personas evaluadas.
- **Satisfacción del cliente.** Mide la percepción de los clientes sobre los productos o servicios de una empresa.
- **Tasa de retención de clientes.** El porcentaje de clientes que se mantienen como clientes durante un período determinado.

El éxito radica en comprender la dinámica del mercado, la habilidad interna de la empresa y su capacidad financiera.

19.2. Internacionalización de proyectos emprendedores.

La internacionalización consiste en expandirse a mercados extranjeros por medio de exportación, licencias, franquicias, joint venture (asociación estratégica temporal entre dos o más empresas para llevar a cabo un proyecto o negocio específico, en el que comparten recursos, riesgos y beneficios, pero manteniendo su independencia legal y autonomía jurídica) o inversión directa. De acuerdo con Calvo (2025), comenzar con exportación directa permite probar demanda sin gran inversión. Luego, estructuras como licencias o franquicias ayudan a crecer con menor riesgo. Las joint ventures y filiales implican mayor compromiso y control, pero también costos y riesgos elevados.

Figura 3. Internacionalización



Nota. Imagen referente a la internacionalización empresarial. Tomado de <https://www.freepik.es/>

Según IEBS Business School (2025), los pasos clave para la internacionalización son:

- **Investigación de mercado.** Analizar el mercado objetivo para entender la cultura, hábitos de consumo, preferencias y competencia.
- **Planificación estratégica.** Diseñar un plan de acción para entrar en el nuevo mercado, definiendo la estrategia de entrada, el precio y el plan de marketing.
- **Adaptación del producto/servicio.** Modificar el producto o servicio para que cumpla con las necesidades, regulaciones y expectativas del mercado local.
- **Marketing y comunicación.** Desarrollar estrategias de marketing y comunicación adaptadas al idioma y la cultura del país objetivo.

- **Logística y distribución.** Establecer una cadena de suministro eficiente para hacer llegar el producto al cliente final en el nuevo mercado.
- **Trámites legales.** Cumplir con todas las regulaciones, certificaciones, registros de marca y patentes necesarios en el país de destino. Es recomendable buscar asesoría legal especializada.

Figura 4. Expansión empresarial



Nota. La imagen hace referencia a la expansión empresarial. Tomado de <https://www.freepik.es/>

Para IEBS Business School (2025), los factores de un proceso de internacionalización son:

- **Mentalidad de estrategia.** Los emprendedores deben ser capaces de diseñar estrategias globales adaptadas a cada mercado específico.
- **Adaptación cultural.** Comprender y respetar las costumbres, valores y prácticas de negocio del nuevo mercado, para construir relaciones comerciales efectivas.
- **Visión a largo plazo.** La internacionalización es un proceso continuo que requiere tiempo, paciencia y persistencia para obtener resultados exitosos.

Es esencial analizar el entorno político, legal y cultural (PESTEL) antes de entrar a un mercado extranjero. Además, la colaboración con socios locales y la adaptación del

producto a normativas y preferencias culturales son fundamentales para una penetración efectiva.

19.3. Innovación como motor de crecimiento

La innovación es un motor de crecimiento, porque permite a las empresas aumentar la productividad, reducir costos y desarrollar nuevos mercados. Al crear nuevos productos o servicios y mejorar procesos existentes, la innovación impulsa la competitividad, genera valor para los clientes y fomenta la adaptación a un entorno cambiante.

Según Bost (2023), la innovación impulsa al crecimiento a través de:

- **Aumento de la productividad.** Se produce más con los mismos o menos recursos al implementar nuevas tecnologías y procesos más eficientes.
- **Desarrollo de nuevos mercados.** La creación de productos o servicios innovadores permite a las empresas acceder a nuevos nichos de mercado y expandir su base de clientes.
- **Ventaja competitiva.** La innovación ayuda a las empresas a diferenciarse de sus competidores, lo que puede conducir a un aumento en las ventas y la rentabilidad.
- **Adaptación al cambio.** Permite a las empresas mantenerse relevantes en un entorno dinámico, adaptándose a las exigencias del mercado y a las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el big data.
- **Valor para el cliente.** Se crea más valor para los clientes al ofrecer soluciones innovadoras a sus necesidades.

Figura 5. Innovación



Nota. Imagen hace referencia a la innovación empresarial. Tomado de <https://www.freepik.es/>

Para Bost (2023), las claves para fomentar la innovación son:

- **Mentalidad de crecimiento.** Fomentar la creatividad, la experimentación y la capacidad de aprender de los errores.
- **Cultura de innovación.** Promover un ambiente de trabajo que impulse la mejora continua y la resolución creativa de problemas.
- **Inversión.** Destinar recursos a la investigación y desarrollo (I+D) para crear nuevos productos y servicios.
- **Colaboración.** Las empresas pueden beneficiarse de ideas externas colaborando con startups y emprendedores en un enfoque de ‘innovación abierta’.

Las pymes en Ecuador enfrentan barreras como falta de cultura innovadora, bajo financiamiento e infraestructura precaria. Sin embargo, aquellas que gestionan la innovación, adoptan tecnología y colaboran con centros de investigación, logran mejores resultados en productividad y crecimiento. La innovación no es un lujo, sino una necesidad para la sostenibilidad, diferenciación y evolución continua en mercados exigentes.

ENLACES DE COMPLEMENTO

- ✓ **Título del enlace relacionado:** Estrategias de crecimiento empresarial
- ✓ **Descripción:** YouTube – video en español aplicar estrategias de crecimiento empresarial. Publicado por: EBS Business School, 2020.
- ✓ **Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=EMUtolrfqZ4>

- ✓ **Título del enlace:** Top 5 estrategias de venta digital que toda empresa debe aplicar en 2025
- ✓ **Descripción:** publicación en Emilio Llopis (publicada en 2025). Crecimiento empresarial: fases, estrategias y claves para escalar con éxito.
- ✓ **Enlace:** <https://emiliollopis.es/crecimiento-empresarial-fases-estrategias-y-claves-para-escalar-con-exito/>

Referencias citadas en la Clase 19

Bost. (2023). *Bost.* Obtenido de <https://www.boost.net.co/la-innovacion-como-motor-del-crecimiento-empresarial/>

Calvo, E. (2025). *Cámara internacional de Madrid.* Obtenido de <https://internacional.camaramadrid.es/claves-estrategias-internacionalizacion-empresas/>

Emilio Llopis. (2025). *Emilio Llopis.* Obtenido de <https://emiliollopis.es/crecimiento-empresarial-fases-estrategias-y-claves-para-escalar-con-exito/>

IEBS Business School. (2025). *IEBS Business School.* Obtenido de <https://www.iebschool.com/hub/internacionalizar-empresa-negocios-internacionales/#:~:text=Los%20tr%C3%A1mites%20legales%20para%20internacionalizar,la%20reputaci%C3%B3n%20de%20la%20empresa.>

Universal Funding Corporation. (2024). *Universal Funding.* Obtenido de <https://www.universalfunding.com/kpis-for-growth/#:~:text=4.,para%20obtener%20el%20margen%20bruto.&text=Un%20margen%20bruto%20alto%20indica,conducir%20a%20una%20mayor%20rentabilidad.>

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Diversificación. Expansión estratégica en nuevas líneas de producto o mercados distintos al principal, con el objetivo de reducir la dependencia de uno solo y aumentar oportunidades de ingresos.

Innovación organizacional. Implementación de nuevas prácticas, estructuras o modelos de gestión dentro de la empresa, orientados a mejorar eficiencia, cultura interna y capacidad de adaptación.

RECURSOS DE PROFUNDIZACIÓN

- ✓ **Título del recurso relacionado:** Caso práctico empresarial: *La Fabril.*
- ✓ **Descripción del recurso:** este recurso analiza cómo las pymes en Ecuador implementan innovación en productos, procesos y organización.

✓ Desarrollo del caso de estudio:

Contexto y estrategia.

La Fabril, ubicada en Manta, es una de las principales empresas ecuatorianas en producción de aceites, margarinas y productos de limpieza. Ante la alta competencia y la necesidad de crecimiento sostenible, decidió implementar una estrategia basada en innovación y diversificación. Su objetivo fue ampliar su portafolio hacia productos saludables y sostenibles, respondiendo a tendencias globales de consumo responsable.

Acciones implementadas.

La empresa invirtió en investigación y desarrollo para crear líneas de aceites vegetales premium y productos libres de grasas trans. Además, diversificó hacia detergentes biodegradables, aprovechando su experiencia en química industrial. Paralelamente, fortaleció su presencia digital y canales de distribución, escalando su alcance en el mercado nacional y preparando la internacionalización hacia países vecinos.

Resultados obtenidos.

Gracias a estas estrategias, La Fabril incrementó su participación en segmentos de alto valor, mejoró su posicionamiento como marca innovadora y sostenible, y logró acuerdos comerciales en Colombia y Perú. La innovación en productos y procesos permitió optimizar costos y cumplir con estándares internacionales, lo que abrió la puerta a nuevos mercados.

Lecciones aprendidas

El caso demuestra que la combinación de innovación, diversificación y expansión internacional es clave para sostener el crecimiento. La Fabril consolidó su liderazgo en Ecuador y sentó bases para competir en mercados más exigentes, mostrando cómo una empresa tradicional puede transformarse mediante estrategias integrales.

Preguntas para resolver del caso de estudio

1. ¿Cómo influyó la innovación en productos y procesos en la competitividad de La Fabril?

- 
2. ¿Qué riesgos asumió la empresa al diversificar su portafolio y cómo los gestionó?
 3. ¿Qué factores fueron determinantes para iniciar la internacionalización hacia mercados vecinos?



La excelencia no se improvisa

síguenos

