



...: C.P.C. JOSÉ DE JESÚS
GUTIÉRREZ ALDACO

Socio de Intelegis Country Grupo
Consultor Fiscal
Contador Público Certificado
Maestría en Impuestos

La estrategia del océano azul

Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia



En este tiempo lleno de retos y oportunidades en el área de los negocios, es importante recurrir a herramientas que nos auxilien a generar valor en nuestras empresas. Dentro de estas herramientas, considero oportuno tomar en cuenta la “estrategia del océano azul”, la cual consiste básicamente en hacer que la competencia se vuelva algo sin importancia.

Esta estrategia se encuentra descrita en la obra “Blue Ocean Strategy” editado en español con el título “La Estrategia del Océano Azul” cuyos autores son W. Chan Kim y Renée Mauborgne.

La idea central que inspira este libro es la necesidad de dejar a un lado la competencia destructiva entre las empresas si se quiere ser un ganador en el futuro, ampliando los horizontes del mercado y generando valor a través de la

innovación.

Con base a un estudio de 150 movimientos estratégicos que abarcan un periodo de más de cien años y treinta industrias, Kim y Mauborgne plantean que las empresas líderes del mañana no lograrán el éxito batallando contra sus competidores sino creando “océanos azules” de espacios para mercados listos para crecer.

Los autores se valen de una comparación para diferenciar las dos situaciones competitivas más habituales en cualquier tipo de industria: los océanos rojos y los océanos azules.



Los océanos rojos representan todas las industrias que existen en la actualidad, mientras que los azules simbolizan las ideas de negocio hoy por hoy desconocidas.

En los océanos rojos los límites de las industrias están perfectamente definidos y son aceptados tal cual son. Además, las reglas del juego competitivo son conocidas por todos. En este mundo, las empresas tratan de superar a los rivales arañando poco a poco cuota de mercado.

Conforme aparecen más competidores, las posibilidades de beneficios y crecimiento disminuyen, los productos se estandarizan al máximo y la competencia se torna sangrienta (de ahí el color rojo de los océanos). Los océanos azules, por el contrario, se caracterizan por la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad y que generan oportunidades de crecimiento rentable y sostenido a largo plazo. Hay océanos azules que no tienen nada que ver con las industrias actuales, aunque la mayoría surge de los océanos rojos al expandirse los límites de los negocios ya existentes. El hecho fundamental es que cuando aparecen los océanos azules, la

competencia se torna irrelevante, pues las reglas del juego están esperando a ser fijadas.

En la actualidad y dadas las estrategias de negocio, la mayoría de las empresas están saltando a "océanos rojos" que han sido explorados a fondo, que muestran congestión y competencia cruenta que les da su color.

Por lo anterior se recomienda el buscar o crear aguas azules, es decir, territorio virgen, vacío de marcas y de guerras de precios.

Un ejemplo claro es el de Starbucks, quienes basaron su modelo de negocio sobre la venta de una taza de café a un precio de dos a cuatro veces mayor que el de la competencia, pero vendiéndola en un entorno o ambiente agradable y atractivo.

Otro buen ejemplo es el Cirque du Soleil, basado en Montreal, que se convirtió en un éxito rotundo a nivel mundial. Dándole la espalda al modelo tradicional del circo, de animales, aserrín y escenarios de tres pistas, el Cirque du Soleil logró montar un espectáculo atractivo, original y mucho más barato, compuesto de música, payasos, acróbatas y arte teatral. Este es un ejemplo de como una organización puede aprovechar los océanos azules y dejar atrás el viejo esquema de entintar de rojo (con la sangre propia y de la competencia), los mercados ya saturados y sumamente competidos.

Este método sistemático de planeación



estratégica, que convierte a la competencia en factor irrelevante y proporciona principios y herramientas para que cualquier compañía pueda crear y capturar océanos azules; da la vuelta al pensamiento estratégico tradicional, marcando un nuevo camino para triunfar en el futuro.

Principios de la estrategia del océano azul

Bajo este mismo orden de ideas, los autores enumeran los seis principios para desarrollar una estrategia de océano azul, los cuales consisten en lo siguiente:

- 1.** Crear nuevos espacios de consumo.
- 2.** Centrarse en la idea global, no en los números.
- 3.** Ir más allá de la demanda existente.

- 4.** Asegurar la viabilidad comercial del océano azul
- 5.** Superar los obstáculos clave de la organización.
- 6.** Incorporar la ejecución dentro de la estrategia.

Conclusión

La estrategia del océano azul es un enfoque sistemático para hacer que la competencia se vuelva algo sin importancia. Es una herramienta que contempla seis principios cuyo objetivo es el crear y capturar océanos azules.

Dar nacimiento a un océano azul no es un proceso estático. Cuando una empresa se embarca en este tipo de estrategias, tarde o temprano los imitadores pueden aparecer en el horizonte. Las empresas, por tanto, han de aprender a no regocijarse en los éxitos actuales. Para navegar con éxito en un mercado sobresaturado es ineludible mantenerse en alerta permanente y constante.