

OCEANOS AZULES

Jessica Morales González

INTRODUCCIÓN

En los últimos treinta años, en las escuelas y dentro de los negocios del mundo se ha planteado una enseñanza y ejemplo de una manera de realizar negocios tradicionalmente mediante el camino y desarrollo de estrategias para estar dentro del círculo de la competencia, nos enseñan a movernos en un ámbito en el que los rivales luchan por un mercado. Y mientras más competidores aparezcan, los productos o servicios se estandarizan al máximo y las posibilidades de beneficios y crecimiento disminuyen.

Pero, si volteamos a ver la contraparte podemos ver que muchas ocasiones las empresas exitosas de más alto nivel de crecimiento han presentado muy poca atención a la guerra con sus rivales en lo que conocemos como océanos rojos, y esto debido a que dichas empresas han desarrollado nuevos mercados en los que la competencia no tiene presencia. Se han dado a la tarea de volver a sus competidores, algo irrelevante y sin importancia, por una lógica estratégica llamada "Océano Azul" que fue propuesta por los autores W. Chan Kim y Renée Mauorgne, se abandona la competencia destructiva para ampliar los horizontes del mercado y generar valor a través de la innovación.

Y como mencionamos en repetidas ocasiones durante el desarrollo del presente artículo; "La única manera de vencer a la competencia es dejar de tratar de vencerla."

Ya que los océanos azules surgen cuando la competencia pasa a segundo plano dentro de la organización y el enfoque se voltea a la fijación en la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad, y que generan grandes oportunidades de crecimiento. Como ejemplo pusimos al cirque du soleil un caso de aplicación de océano azul exitoso que hasta la fecha sigue siendo uno de los circos con más demanda dentro de los adultos.



OCEANOS AZULES Y ROJOS

Para poder comprender ¿Qué es un océano azul? Primero debemos comprender su contraparte. En un océano rojo las empresas compiten entre ellas por un mismo mercado y es una lucha imparable para ganar el mercado potencial a través de la explotación de estrategias como publicidad etc. Los límites de las industrias están perfectamente definidos y son aceptados tal cual son. Además, las reglas del juego competitivo son conocidas por todos los competidores en el giro. 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, es de esta suposición el origen del océano color rojo. Por la sangre de la lucha de las competencias en su afán de ganar mercado. Los océanos rojos son en los que se mueven la mayoría de las empresas y están expensas al triunfo de la competencia para aplicar un Benchmarking e igualarla o ganar el mercado mediante estrategias parecidas (Chan & Mauborgne, 2005).

Por otra parte encontramos a los océanos azules, que son océanos donde nadie ha incursionado, y no existe competencia, en este caso las empresas buscan a través de la innovación buscar nuevos mercados e introducir nuevos productos o servicios al mercado. Como observamos en el siguiente recuadro los océanos azules tratan de crear un espacio nuevo sin competencia a través de la innovación.

Ampliar los horizontes del mercado y generar valor a través de la innovación. La única manera de vencer a la competencia es dejar de tratar de vencerla.

Estrategia del océano rojo	Estrategia del océano azul
Competir en el espacio existente del mercado.	Crear un espacio sin competencia en el mercado.
Vencer a la competencia.	Hacer que la competencia pierda toda importancia.
Explotar la demanda existente en el mercado.	Crear y capturar nueva demanda.
Elegir entre la disyuntiva de valor o costo.	Romper la disyuntiva de valor o costo.
Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con la decisión estratégica de la diferenciación o del bajo costo.	Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y bajo costo.

Ilustración 1. Océanos azules vs. Océanos Rojos (Chan & Mauborgne, 2005)

¿QUÉ ES UN OCEANO AZUL?

Comprendido esto podemos decir que los océanos azules surgen cuando la competencia ya pasa a segundo plano, ya que los océanos azules 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 (Ortiz, 2015).

El concepto de “océanos azules” es relativamente nuevo, pero en realidad ha existido durante mucho tiempo, conforme el tiempo avanza, la tecnología los descubrimientos y la innovación traen a la vida muchas empresas. Las operaciones mejoran, los mercados se amplían y las empresas van y vienen. La historia a veces nos enseña que hemos subestimado enormemente la capacidad de la creación de industrias nuevas.

CASO CIRQUE DU SOLEI

Para poder comprender con más claridad los siguientes conceptos, se resumirá un caso real y en definitiva muy famoso, de océano azul que es en cirque du soleil.

Este circo es el más exitoso a nivel mundial debido a que su triunfo no fue a fuerza de arrebatarle los clientes a las industrias más pequeñas del círculo circense los cuales su mercado meta eran los niños, cirque du soleil creó un espacio antes desconocido en el mercado, en el cual la competencia perdió toda importancia. Optó por dirigirse a un grupo de clientes completamente distintos como lo eran los adultos que pudieran pagar precios más elevados y buscaran experiencias distintas.

El cirque du soleil triunfó ya que reconoció que para tener éxito, las compañías tenían que dejar de competir entre ellas, la única manera de vencer a la competencia es dejar de tratar de vencerla (Chan & Mauborgne, 2005).

PRINCIPIOS DE OCEANO AZUL

Muchas empresas se preguntan, ¿cómo es posible entrar en el entorno del océano azul? Para lograr el éxito al formular la estrategia del océano azul, se deben comprender los 4 principios que rigen esta estrategia.

1.- Crear nuevos espacios de consumo

El proceso de descubrir los océanos azules no consiste precisamente predecir las tendencias del sector industrial o de su clientela ya que resultaría imposible, y tampoco consiste en implementar las nuevas ideas que surgen alrededor del mundo en un ejercicio de prueba y error. El primer principio para la creación de una estrategia es establecer un proceso estructurado que logre ampliar los límites del mercado tal y como se conoce hoy en día. Creando nuevos espacios de consumos ideando nuevas maneras de comercializar o innovando los productos ya vendidos.

2 - Centrarse en la idea global, no en los números

En este paso, se debe pensar cómo aplicar las ideas en la empresa para realizar una autentica estrategia transformadora. En la mayoría de los casos la planificación estratégica en las empresas se basa en como competir con los mercados actuales o en los océanos rojos, centrándose en los números e indicadores en la elaboración de cualquier plan estratégico, los gestores pasan gran parte de su tiempo haciendo números en lugar de salir al exterior y pensar en cómo alejarse cada vez más de la competencia a través de la innovación (Chan & Mauborgne, 2005). Si no que se enfocan en idear movimientos tácticos para seguir en competencia con las empresas, y con esto no muestran una dirección clara ni innovadora que pueda llevar realmente a alejarse de la competencia como lo es el objetivo de los océanos azules.

En este caso este principio plantea que las empresas deben concentrarse en la globalidad, y no en los números ni indicadores. En este principio se propone realizar un esquema diferente de trabajo definir la estrategia que queremos implementar dejando en segundo plano aunque no menos importante los números y juntar las ideas en un documento final más adelante.

3 - Ir más allá de la demanda existente

Como lo dice el nombre de este tercer principio ir más allá de la demanda existente, en este principio las empresas deben corregir prácticas estratégicas la principal en la cual las empresas se centran únicamente en la resolución de las necesidades de los clientes actuales lo cual lleva a una segmentación excesiva.

Para poder entrar en el ambiente de los océanos azules las empresas en lugar de concentrarse en los clientes deben de ponerle más atención a los que no son clientes. Estos clientes potenciales o no clientes se pueden dividir en dos niveles:

1. El primer nivel se constituye por las personas que en algún momento analizaron la oferta de productos o servicios, pero finalmente no se cumple con sus expectativas.
2. El segundo nivel lo forman aquellas personas que consideran la oferta actual de productos o servicios como inaceptable o fuera de sus posibilidades económicas.

Sin embargo, acercarse a este tipo de mercado puede resultar positivo. La orientación estratégica natural de muchas empresas tiende a mantener la base actual de clientes y buscar nuevas oportunidades mediante la segmentación progresiva.

4 - Asegurar la viabilidad comercial del océano azul

El cuarto principio, tiene como objetivo reducir el riesgo que existe al implantar una estrategia en la empresa y asegurarnos de lo viable que es la estrategia, para esto habrá que hallar una respuesta afirmativa a las siguientes cuestiones:

- ¿Obtendrán los clientes una utilidad excepcional de la nueva idea de negocio?
- ¿El precio marcado para los productos o servicios está al alcance de la gran masa de posibles clientes?
- ¿La estructura de costes que tenemos es viable teniendo en cuenta el objetivo de precios que nos hemos marcado?
- ¿Existen obstáculos para transformar nuestra actual propuesta de valor?

Ofrecer una utilidad novedosa a los clientes con un nuevo océano azul parece algo claro. Sin embargo, muchas empresas fallan en este punto al obsesionarse con la novedad de su producto o servicio

Así fue con la empresa Philips y su nuevo producto **CD-i**, una maravilla de la ingeniería, pero que no proporcionaba a los consumidores una razón como para comprarlo. El CD-i incluía en un solo aparato un reproductor de vídeo, una cadena de música, una consola de juegos y una herramienta de aprendizaje (Chan & Mauborgne, 2005).

Lo ejecutivos de Philips dieron por sentado que una tecnología resultaría un completo atractivo para los consumidores. Sin embargo, no fue este el caso, ya que el producto disponía de tantas funcionalidades que los consumidores no sabían realmente cómo utilizarlo. Además, en ese momento eran muy escasos los discos y el software disponibles en el mercado para ser utilizados en el CD-i. La trampa tecnológica en la que cayó Philips es algo habitual, incluso entre las mayores empresas del planeta. La innovación en el valor que se ofrece a los clientes no es equivalente a la innovación tecnológica.

El Cirque du Soleil, Starbucks, The Home Depot o Ralph Lauren son ejemplos claros de océanos azules que poco tienen que ver con la tecnología que utilizan para sus procesos. Para que el nuevo producto o servicio consiga atraer de forma consistente a las masas debe hacer la vida de los clientes mucho más **sencilla, más productiva, más cómoda, más divertida, con menos riesgos y todo ello respetando el medioambiente** (anónimo, 2015).

CONCLUSIÓN

La estrategia de los océanos azules es una estrategia que a pesar de que su nombre es novedoso, tiene ya tiempo que se manejaba como estrategia en las empresas.

El principal objetivo de esta estrategia es buscar que las empresas salgan de su zona de confort y buscar mediante la innovación la atracción de clientes nuevos y dejar de competir con las empresas en los océanos rojos, intentando descifrar sus estrategias para ganar mercado unas contra otras, como se mencionó en este artículo el éxito de las empresas para vencer es dejar de tratar de vencer a la competencia, en esta estrategia se deben buscar nuevas oportunidades de mercado, viendo más allá de lo que ven todas las demás empresas. Como pusimos el caso de Cirque du Soleil uno de los casos exitosos de la aplicación de la estrategia de océanos azules, este circo busco diferentes formas de entretener al público dejando atrás animales y buscando una combinación de teatro y circo, aparte de esto se dirigió a un mercado diferente y con distintas posibilidades este no fue un circo común era una reinención del circo enfocado a clientes maduros que tuvieran la solvencia de pagar un boleto más elevado de precio.

El libro en el que me base para redactar este artículo fue “La Estrategia del Océano Azul” de los autores W. Chan Kim y Renee Mauborgne, los cuales propusieron 4 principios para su aplicación en las empresas, descritos anteriormente.

Una vez aplicados estos principios, es probable que la estrategia esté lista para ser implantada. Sin embargo, dar nacimiento a un océano azul no es un proceso que se quede realmente estático. Cuando una empresa adopta este tipo de estrategias, tarde o temprano los imitadores pueden aparecer en el horizonte. Las empresas, por tanto, deben aprender a no conformarse con los éxitos actuales. Para navegar con éxito en un mercado sobresaturado es ineludible mantenerse en alerta permanente.

TEMA DE TESIS

DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE OCEANO AZUL EN UNA PYME MEXICANA.

OBJETIVOS:

ELABORACION DE UN ANALISIS DEL ENTORNO, PARA COMPRENDER LA COMPETENCIA ACTUAL
ENFOCAR LA ATENCION Y REALIZAR UN ANALISIS A LOS NO CLIENTES
DESARROLLAR PROGRAMAS DE INNOVACION DE DONDE SURGAN IDEAS PARA RENOVAR

BIBLIOGRAFÍA

- anónimo. (2015). *Estrategias y negocios* . Obtenido de <https://estrategiasynegocios.files.wordpress.com/2006/11/la-estrategia-del-oceano-azul.pdf>
- Chan, K. W., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul, como desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia* . grupo editorial norma .
- Ortiz, J. I. (2015). *SNC Portal informativo* . Obtenido de Tecnológico de Monterrey : [http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/dr.+jose+luis+ortiz+rosales/op\(15jul14\)jose-luis-ortiz](http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/dr.+jose+luis+ortiz+rosales/op(15jul14)jose-luis-ortiz)