

# Principios para desarrollar una estrategia de **Océano Azul**

MARCOS CASTILLO GUZMÁN

## Introducción

Hoy en día las organizaciones están más enfocadas en tratar de destruir a la competencia, sin embargo para poder lograr ubicarse dentro de una buena posición en el mercado es necesario que generen valor a través de la innovación.

Es por ello que en este artículo se verán cuáles son las características de un océano azul y lo que lo diferencia de un océano rojo. Además de Algunas estrategias que pueden ayudar a los empresarios a poder salir zona de confort a fin de poder innovar y así nuevos mercados para extender su marca.

## Principios para desarrollar una estrategia de océano azul:

Crear nuevos espacios de consumo: el proceso para poder crear y desarrollar océanos Azules no se basa en tratar anticiparse a las tendencias de una empresa o un sector de una población, ni mucho menos trata de establecer las nuevas ideas traen consigo los nuevos gestores que muchas veces utilizan el método de ensayo y error. El primer punto a tomar en cuenta para la creación de esta estrategia se basa establecer proceso bien definido cuyo objetivo sea expandir los límites del mercado. (Chan, 2005)

Centrarse en la idea global y no en los números: una vez que se tienen bien determinadas las ideas que nos pueden llevar hasta un océano azul el siguiente paso consiste en ver cómo vamos aplicar Estas ideas a nuestra propia organización a fin de que sea una estrategia que origine cambios. En la mayoría de las empresas ésta estrategia se enfoca en competir directamente con los mercados actuales, es decir, los océanos rojos. Esto se hace mediante el incremento de una cuota, reducción de costes, etc., provocando así que los administradores se enfoquen más en los números y no tanto en la forma de cómo poder alejarse de la competencia. Es por ello que en este punto se recomienda enfocarse más la empresa como respecto a cómo repuntar de la competencia y no tanto en los números.

Ir más allá de la demanda existente: para poder lograr llegar a este punto, las organizaciones deben modificar 2 prácticas que comúnmente realizan, una de ellas consiste en enfocarse en resolver solo las necesidades de los clientes actuales por otro lado deben modificar forma en cómo van dividiendo los mercados. Un error común que cometen las empresas, es que mientras haya más competencia se enfocan personalizar la oferta de productos y servicios lo que provoca que cuando las empresas quieren satisfacer las preferencias de un mercado muy segmentado se corre el peligro de crear mercados muy pequeños. Para lo poder ampliar tamaño de los océanos azules las organizaciones tienen que dirigirse hacia aquellos que no son sus clientes, enfocándose en aquellos aspectos que los clientes valoran. Sin embargo a pesar de que hay muchos que no son clientes, son muy pocas las organizaciones que se interesan por saber cuáles son las necesidades de ellos, buscando así la atracción a su empresa. Hablando de aquellos que no son clientes podemos encontrar 2 niveles distintos respecto a su constitución:

El nivel se encuentra conformado por aquellas personas que en algún momento de sus vidas se han tomado el tiempo de revisar alguna oferta del producto o servicio de la empresa, sin embargo no se llega a cumplir con sus expectativas.

Por otro lado, en el segundo nivel vamos encontrar a aquellas personas que no están conformes con las ofertas de los productos o servicios ya que pueden estar fuera de sus expectativas económicas, provocando así que sus necesidades se vean ignoradas por así decirlo. Cabe mencionar que si las empresas enfocarán en este tipo de no clientes, les podría traer un beneficio muy beneficioso económicamente hablando.

La orientación actual de las empresas se basa en enfocarse sólo en los clientes con los que cuenta actualmente, sin embargo esta práctica no los llevará a poder crear un océano azul, ni mucho menos crear nuevas demandas. Asegurar la viabilidad comercial del océano azul: ahora ha llegado el momento ver qué tan viable es la

estrategia comercial a fin de que se reduzca el riesgo que lleva consigo esta adecuación. Es por ello que es necesario que se pueden contestar de manera afirmativa 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?

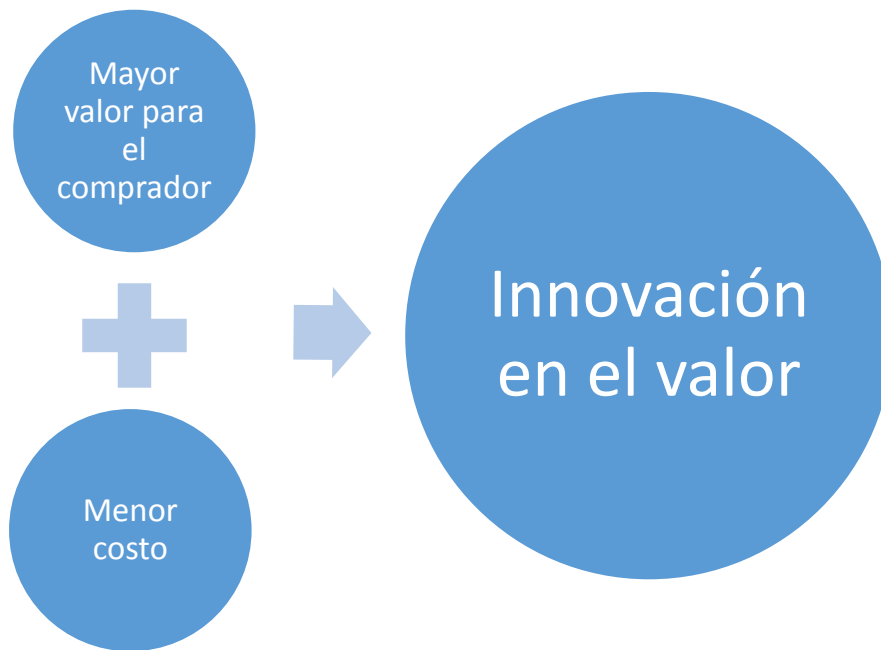
¿Existen obstáculos para transformar nuestra actual propuesta de valor?

Una vez que ya se implementaron los cuatro objetivos, la estrategia comercial está lista para ser aplicada, sin embargo, la creación de un océano azul no es una etapa estática. Cuando una empresa se queda estancada en este tipo de estrategias, tarde o temprano la competencia va a empezar a tomar ciertas características de la empresa que la hicieron exitosa, es por ello que se recomienda poder mantenerse con en un mercado altamente competitivo se debe mantener siempre en una constante evolución.

### **Innovación: punto estratégico para la creación de un océano azul**

El éxito de todas aquellas personas que han triunfado en la creación de un océano azul se ha diferenciado de aquellos que no han logrado el éxito debido a la forma en como desarrollan estrategia comercial. Las empresas que se encuentran dentro de un mar rojo han estado trabajando de la forma convencional como lo han hecho siempre, enfocándose vencer siempre la competencia. Sin embargo los creadores de los océanos azules no se enfocan en lo que están haciendo sus demás competidores sino que aplican una estrategia comercial diferente a la de ellos a lo cual se le denomina Innovación en valor. (Traverso, 2008)

La innovación en valor es la parte destaca la creación de un océano azul ya que el lugar de enfocarse en sobresalir sobre la competencia se enfoca en poder dar para todos aquellos clientes de la compañía provocando así la creación de nuevos espacios en mercados desconocidos. La innovación en valor es una nueva metodología en la que hace a un lado totalmente a la competencia, enfocándose principalmente en la diferenciación entre el mercado y mantener un bajo costo.



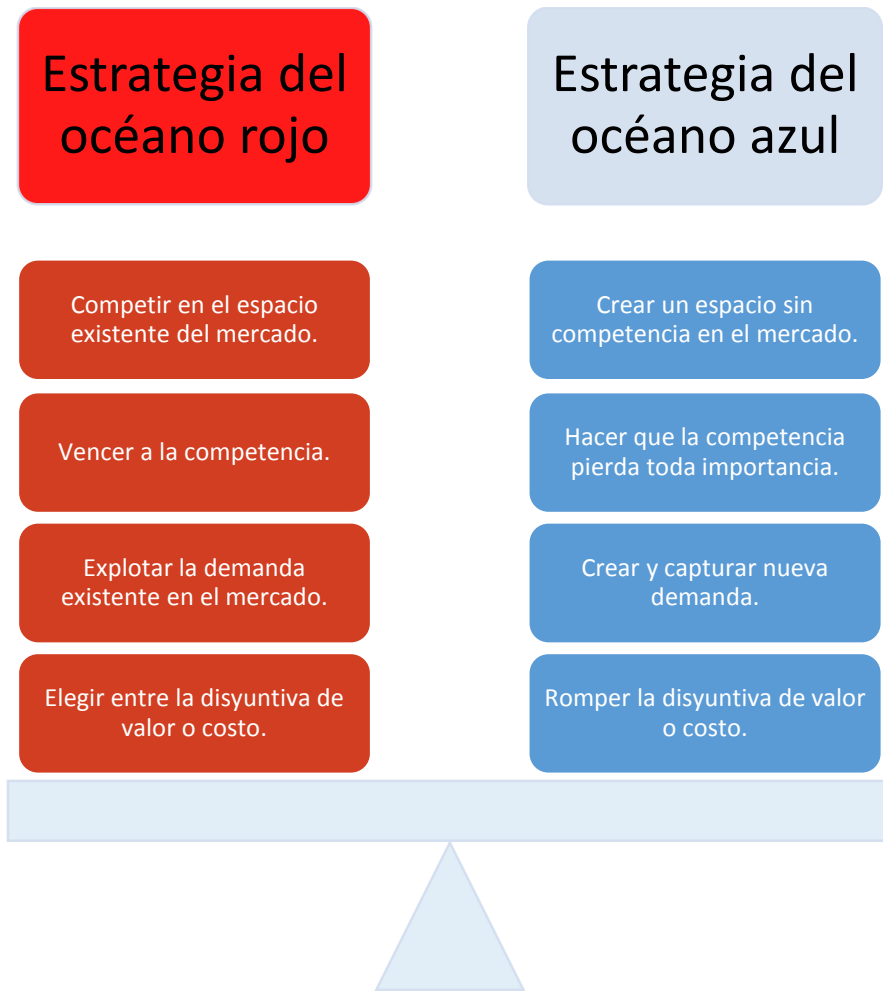
Cabe mencionar que en la industria se manejan dos tipos de océanos; El océano rojo y el océano azul.

El océano rojo se va a caracterizar porque se encuentra presente mayoría de las Industrias existentes, es todo aquello que ya se conoce y su principal objetivo es mantenerse como el número uno en el mercado. También es conocido como la competencia a muerte ya que por sobre todas las cosas busca las demás empresas mueran por decirlo de alguna forma.

Por otro lado encontramos los océanos Azules, este Al contrario que el océano rojo

y por lo mismo enfoque de segmentos que no son por las empresas tipo de competencia. El principal objetivo de este tipo de océano es mantener demanda alta, a un menor costo y con oportunidades de crecimiento.

La metodología del océano rojo presupone que todas las condiciones industriales ya están otorgadas y por tal motivo todos deben de seguir ese mismo parámetro, es por ello que surgió el concepto estructuralista o el determinismo ambiental. Como vimos en el término de Innovación en el valor, las condiciones no están dadas y por ello pueden reconstruir las a través de ciertas acciones. De aquí surge concepto reconstruccionista. Por ejemplo, la diferenciación en el océano rojo es muy costosa debido a que todos compiten con base a un mismo estándar. Sin embargo bajo el modelo reconstruccionista se busca crear nuevas prácticas y romper la línea que divide entre hacer las cosas bien tomando en cuenta el valor y el costo.



### Esquema de las 4 acciones

Para poder dar valor a los elementos que el comprador requiere se han creado 4 acciones que van a ir dirigidas a romper la línea que hay entre diferenciación y el bajo costo para poder así crear curva con un nuevo valor, las cuales van de la mano con las siguientes preguntas:

*¿Cuáles son las variables que la industria da por hecho se deben eliminar?*  
 Esta pregunta nos hace pensar en deshechar algunas variables en las cuales la competencia se ha enfocado. Variables competitivas se dan por sentadas aunque no tengan un cierto valor pueden generar algún cambio, sin embargo como a las empresas están tan enfocadas en pelear entre sí no son capaces de reaccionar al cambio.

*¿Cuáles variables se deben reducir muy por debajo de la norma de la Industria?*

Esta pregunta nos hace reflexionar con respecto así se ha hecho lo adecuado en cuanto a la dimensión de los productos o servicios como consecuencia por eliminar a la competencia, ya que en ocasiones se incrementan los costos y no se recibe nada a cambio por parte del cliente.

*¿Cuáles variables se deben incrementar muy por encima Norma de la Industria?*

Esta pregunta ayuda a descubrir y eliminar, por así decirlo, aquellas cosas que la industria impone sobre los clientes.

*¿Cuáles variables se deben crear porque la industria nunca la has ofrecido?*

Esta pregunta va ayudar a la empresa a poder descubrir nuevas formas de valor para los clientes, a crear algo que no existía y De igual forma de modificar las estrategias de la empresa.

Matriz "eliminar-reducir-incrementar-crear"

Esta herramienta nos va ayudar a poder motivar a las empresas ya que no sólo va a preguntar las cuatro preguntas del esquema anterior, sino que también va a actuar respecto a qué se debe de hacer con base a esas preguntas a fin de dar un nuevo valor al producto o servicio.



### **Reconstrucción de las fronteras del mercado**

El objetivo principal de la metodología del océano azul es construir las fronteras del mercado a fin de poder sobresalir dentro de la competencia. Dónde se plantea el reto de poder ubicar cuáles son oportunidades más atractivas dentro de un mercado y que no son atendidas en dónde puede crearse un océano azul, esto también conlleva a que los administradores no pueden darse el privilegio de dejar su estrategia comercial a la suerte.

Para poder crear las fronteras del mercado se ha creado un esquema de 6 vías las cuales van enfocadas en ver cuál es la realidad de la empresa desde otra perspectiva.

- 1.- Explorar industrias alternativas
- 2.- Explorar los grupos estratégicos dentro de cada sector
- 3.- Explorar la cadena de compradores



- 4.- Explorar ofertas complementarias de productos y servicios
- 5.- Explorar en atractivo funcional o emocional para los compradores
- 6.- Explorar la dimensión del tiempo

## **Modelo Canvas**

Esta metodología fue acuñada por Alexander Osterwalder en el 2010, y está tomando gran importancia debido a que es una muy buena alternativa agregar valor proyectos de negocio. Uno de los puntos más importantes de esta metodología es la sencillez con la que pueda aplicarse ya que puede a pequeñas, medianas y grandes empresas. (Quijano, 2013)

*Su metodología se basa en los siguientes 9 pasos:*

- 1.- Segmentar los clientes
- 2.- Definir la propuesta de valor
- 3.- Delimitar los canales de comunicación
- 4.- Relación con los clientes
- 5.- Determinar fuentes económicas
- 6.- Identificar activos y recursos
- 7.- Conocer actividades clave
- 8.- Networking
- 9.- Estructuras de costes

## **Conclusión**

Como hemos visto, es muy importante que las empresas dejen de enfocarse haciendo la empresa que tienen al lado y no busquen competir directamente con ellas, al contrario deben de ampliar su panorama para poder ver cuáles son las necesidades de aquellos clientes que no han sido alcanzados por la marca, a fin de atraerlos.

## **Bibliografía**

Chan Kim (2005), La estrategia del océano azul, Colombia, Grupo editorial Norma

Quijano, G. (2013). Modelo Canvas, una herramienta para generar modelos de negocios.

Traverso, J. (2008), La innovación, factor clave en la estrategia océano azul, Leadership: Magazine for manager.