

EMPRENDE CON LEO



QUE ES UN OCÉANO AZUL

**Como definir y crear un mercado
nuevo**

DESCRIPCIÓN BREVE

Crear en el mercado un espacio no disputado en los que la competencia sea irrelevante es lo que se denomina captar un océano azul.

Es posible definir y captar un nuevo mercado si utilizas las herramientas y esquemas analíticos elaborados para ello.

Este recurso te ayudará a definir un nuevo mercado haciendo que la competencia se torne irrelevante.

Para ello, y basándonos en el libro La estrategia del Océano Azul (W.Chan Kim y Renée Mauborgne) el objetivo es conocer las herramientas y esquemas analíticos para que a través de un proceso sistemático puedas definir e identificar "un océano azul" dentro del "océano rojo"

Pero antes de "sumergirnos" es necesario que nos cuestionemos:

- ✓ ¿Qué significa un océano azul?
- ✓ ¿A qué llamamos mercados rojos?
- ✓ ¿Cómo puedes conseguir que tú producto o servicio sea un éxito?
- ✓ ¿Cómo puedes dejar de competir con la competencia?
- ✓ ¿Cómo puedes ser un revolucionario en el sector?

La estrategia del océano azul

La estrategia del océano azul es un conjunto de acciones sistemáticas y prácticas que pretende descubrir un nuevo mercado, el denominado océano azul.

Se trata de hacer irrelevante la competencia para crear un espacio nuevo, una nueva demanda para hacer irrelevante a la competencia, el llamado océano rojo.



- En los océanos rojos las fronteras de las industrias están definidas.
- Los espacios de mercados están saturados.
- Las reglas de compra-venta ya están definidas.
- La demanda está identificada
- Las industrias se rigen por el principio de la competencia



- En los océanos azules los espacios de mercados no están aprovechados.
- Existen oportunidades de crecimiento.
- La demanda no está identificada.
- No existen reglas.
- Estos océanos emergen de los océanos rojos.

Para crear un océano azul hay dos premisas básicas:

1. No utilizar la competencia como referente de comparación.
2. Aplicar lo que se denomina **Innovación en Valor**, es decir, consiste en combinar la innovación y valor. La innovación en valor pone igual énfasis en el valor que en la innovación ya que el valor sin innovación, mejora el producto o servicio pero no lo suficiente como para sobresalir; y por otro lado la innovación sin valor gira alrededor únicamente de la tecnología.

En este sentido, la piedra angular de la estrategia océano azul es la Innovación en Valor, es decir, la búsqueda simultánea de la diferenciación y el bajo costo.

Herramientas y Esquemas Analíticos para descubrir un mercado

¿Cómo abrir y mantener un océano azul de espacio sin competencia en el mercado?

A continuación ponemos a tu disposición tres herramientas y ejemplos conocidos para que construyan tu propio océano azul:

- 1- El cuadro estratégico
- 2- El esquema de las cuatro acciones
- 3- La Matriz de ERIC

1- El Cuadro Estratégico

Permite plasmar el esquema actual de la competencia en el mercado conocido a través de las variables que lo describen.

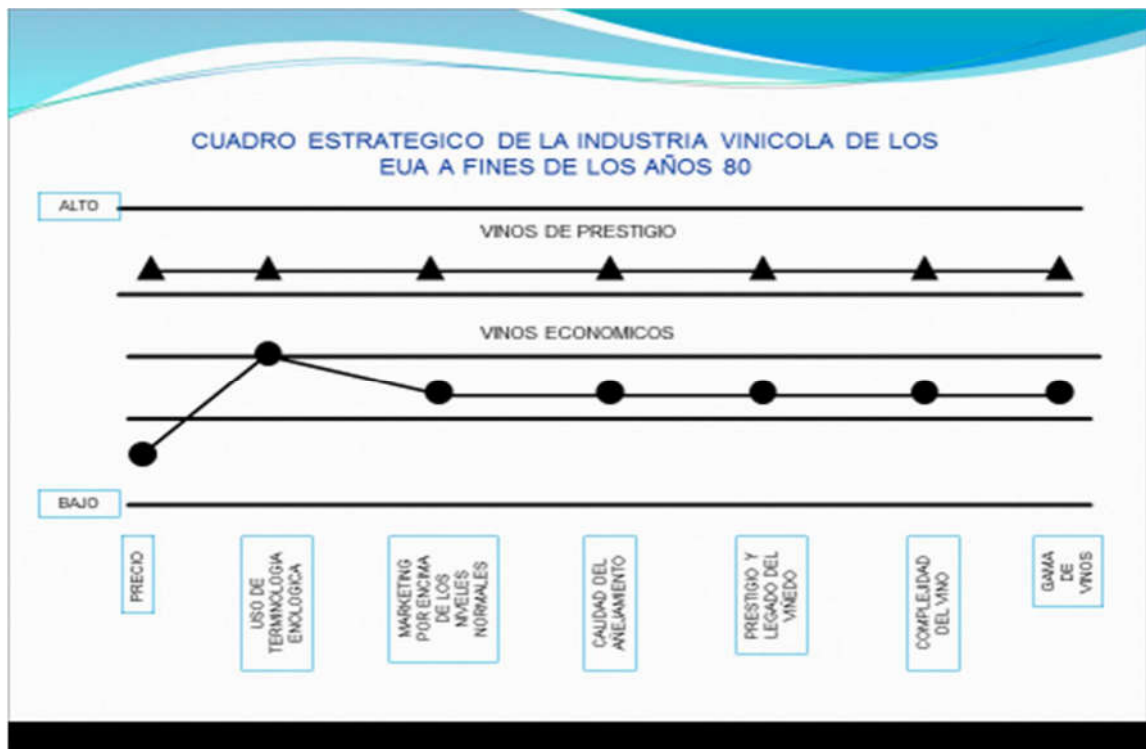
El aspecto clave es identificar "esas variables" para hacer un diagnóstico fiel a la realidad.

Ejemplo. En la industria vinícola de Estados Unidos se han identificado siete variables principales:

- ✓ El precio de la botella de vino
- ✓ Una imagen elegante y exclusiva de los envases
- ✓ Inversiones cuantiosas en marketing
- ✓ La calidad del añejamiento del vino
- ✓ El prestigio del viñedo y su legado
- ✓ La complejidad y la sofisticación del sabor del vino
- ✓ Una gama diversa para cubrir todas las variedades

El resultado del cuadro estratégico es la curva de valor que constituye una representación gráfica del rendimiento relativo de una empresa en lo referente a las variables. Pero, ¿Cómo elaboro la curva de valor del sector en el que compite mi producto o servicio?

Para ello visualice y reflexione qué aspectos diferenciales tiene la competencia y son valorados positivamente por los clientes, es decir, motivan al acto de compra-venta.



Como puede observarse, en el eje horizontal se muestra lo que la industria ofrece a los compradores. Una puntuación alta significa que una empresa ofrece más sobre esa variable a los compradores y por tanto invierte más en esa variable.

Reflexiones sobre:

1. ¿Hay que vender el producto de forma particular para conseguir un posicionamiento ventajoso?
2. ¿Son productos a los que se les asocia elevadas inversiones en marketing?
3. En cuanto a diseño y empaque, ¿Cómo se comporta la competencia?
4. ¿Se utiliza muchos puntos de contacto y canales de distribución?
5. ¿Está el cliente altamente definido?
6. ¿Cuánto es de costoso el proceso de elaboración?

Además, te aconsejamos que focalices en una empresa determinada y que indagues todo cuanto puedas acerca de su relación con el cliente, producción, diseño, marketing, misión, valores, recursos humanos...

No olvides que si conoces bien tu producto o servicio, no te será muy difícil identificar las variables clave de la competencia para dibujar la curva de valor.

2. El esquema de las Cuatro Acciones

Esta herramienta te va a permitir construir tu propia curva de valor para alinear el coste y diferenciación, es decir, lograr la Innovación en Valor.

Para ello, te tendrás plantear las siguientes preguntas:

1. ¿Qué variables del sector deben ser eliminadas?

Tendrás que reflexionar sobre qué variables ha girado desde tiempo atrás la competencia en un determinado sector, y que por lo general han perdido todo o gran parte de valor o importancia para el cliente.

2. ¿Qué variables del sector deben reducirse muy por debajo de lo establecido?

Cuestionate si se ha exagerado el diseño de los productos o servicios con el fin de sobrepasar a la competencia. Ocurre las actuaciones que se realizan aumentan la estructura de costes sin recibir nada a cambio.

3. ¿Qué variables deben incrementarse muy por encima de lo establecido?

Esta pregunta te ayuda a descubrir y a eliminar los sacrificios que la industria impone a los clientes.

4. ¿Qué variables deben crearse porque el sector nunca lo ha ofrecido?

Obtendrás fuentes completamente nuevas de valor para los compradores creando una nueva demanda que antes no existía.

Por tanto, si eliminas y/o reduces variables disminuyes costes. Y si incrementas y/o creas reconocerás una nueva forma de generar valor y una demanda distinta.

3. LA MATRIZ DE ELIMINAR-REDUCIR-INCREMENTAR-CREAR

Esta matriz complementa al esquema de las acciones ya que impulsa a llevar a acciones reales lo que se ha obtenido en la herramienta Esquema generándose una curva de valor determinada.

Eliminar La terminología y las distinciones enológicas Las cualidades del añejamiento El marketing excesivo	Incrementar El precio con respecto a los vinos económicos La participación de los comercios minoristas
Reducir La complejidad del vino La gama de vinos El prestigio de los viñedos	Crear Fácil de beber Fácil de elegir Diversión y aventura

En definitiva, tanto el Cuadro Estratégico, Esquema de las Cuatro Acciones y Matriz de ERIC te ayudarán a identificar una curva de valor para llevar a cabo una estrategia.

PREMISAS PARA EL ÉXITO DE UNA ESTRATEGIA DE OCÉANO AZUL

Identificada una nueva curva de valor o estrategia de océano azul deberás lograr que:

1- Tu estrategia tenga un foco.

En caso contrario la estructura de costes será alta y su implantación compleja.

2- Tu estrategia sea divergente

En caso contrario tu estrategia es imitativa y no será destacable en el mercado

3- Tu estrategia tenga un mensaje contundente

En caso contrario, la estrategia será un ejemplo de la innovación por la innovación, sin potencial comercial y sin fuerza de marketing.