

## La estrategia "Blue Ocean"

Desde el comienzo de la era industrial, las empresas se han sumergido en una competición feroz. La lucha por la ventaja competitiva, la guerra por la cuota de mercado, o la contienda por la diferenciación han sido un denominador común en los planes estratégicos de nuestras compañías. Las sociedades están nadando en sus océanos rojos, librando combates encarnizados para poder subsistir.

En el "océano rojo", los límites industriales se definen y se aceptan, los precios están condenados a la baja, y la regla básica del juego es la bien conocida competitividad. Estos nichos de mercado se masifican, mientras que los clientes potenciales a explorar constituyen una difícil, costosa y poco atrayente tarea.

Sin embargo, imaginemos por un instante pacíficos escenarios, en los cuales las iniciativas empresariales se desarrollan sin estas presiones, progresando acorde con los planes estratégicos, y donde la competencia es prácticamente inexistente.

Existen algunos claros ejemplos:

-En menos de 20 años, *Cirque du Soleil* ha crecido en su cifra de negocio a niveles donde otros han necesitado más de 100 años para su consecución.

-Otra compañía de plena actualidad por su entrada en el mercado español, *Curves*, (fitness para mujeres con sede en Texas), se ha posicionado con éxito en un sector totalmente saturado, y ha conseguido más de 2 millones de socios, en más de 6.000 localidades, alcanzando una cifra de negocio superior a 1 billón. (\$)

Ya en su tratado, "*Leading the revolution*" Gary Hamel introducía las pautas básicas para su consecución: la generación de ideas no lineales que provoquen una innovación radical y la búsqueda de estas ideas más allá de la voz del cliente. Si únicamente se hubiese considerado la voz del cliente, nuestros modernos coches, seguirían siendo carruajes arrastrados por ultra-veloces corceles de bajo consumo, de mínima necesidad dietética

Tras estudiar más de 150 movimientos estratégicos en más de 30 sectores industriales abarcando más de 100 años, W. Chan Kim y Renée Mauborgne parecen haber encontrado un paradigma de cómo lograr grandes crecimientos sin que ninguna otra compañía rival pueda "replicar". Desde el modelo T de Ford, al iPod de Apple estos movimientos estratégicos tienen un denominador común. Todos ellos redujeron la competencia a la mínima expresión y crearon nuevos nichos de mercado con el potencial, sin límite, de un océano azul. Cada una de esas corporaciones supieron desarrollar su propio oasis y disfrutar de él, al menos durante un cierto periodo de tiempo.

De todo ello surgen unas breves reflexiones. ¿Pueden estas estrategias ser utilizadas en otras industrias y en otras entidades? Serán capaces nuestras empresas de converger en sus pensamientos estratégicos para lograr definir sus propios océanos azules? Será posible que en esas convergencias nuestras firmas consigan los ansiados crecimientos en cifra de negocios y beneficios?

Esperemos no tardar otros cien años para ver la bondad de este nuevo paradigma empresarial.

**Miguel Ángel García**

**Director del Master en Dirección de Comercio Exterior**

**"Sales Director F&B" en la prestigiosa multinacional IR**

