

Del Océano Azul al Pozo Ciego solo hay un Paso

De acuerdo con Mejías (2012), estamos viviendo una época de **increíbles oportunidades** para las startups, pero también de **intensa competencia** global: diariamente se crean decenas de nuevas empresas, y la probabilidad de que dos de ellas compitan en un mercado similar es muy alta. Esto las empuja a una suerte de paroxismo en la búsqueda de los famosos océanos azules.

Es normal, que mejor promesa que un territorio inexplorado lleno de grandes oportunidades, libre de competencia y que espera al que sea suficientemente valiente para ir a por él.

La siguiente situación suele suceder a menudo:

Al emprendedor se le ocurre una estupenda idea sobre un producto innovador que cambiará el mercado, se lo cuenta a alguien y esa persona le dice que ya hay un producto que hace eso. **Resultado:** El emprendedor descarta la idea y se pone a buscar un mercado en el que no haya ninguna competencia y el producto sea líder indiscutible.

Esta línea de pensamiento es absolutamente nefasta, ya que **mata antes de nacer muchas buenas ideas**. No digo que sea una buena aproximación, por poner el caso más extremo, "*hacer un Facebook*", pero hay muchos mercados donde, a pesar de existir muchos competidores, todavía existe un segmento de usuarios que nadie está sirviendo. Existen diversos motivos para ello, como vimos cuando hablábamos sobre cómo reglamentar mercados: porque no se sirven suficientemente bien las necesidades de los clientes, o porque se sirven excesivamente para el precio que se está dispuesto a pagar, pero lo importante es que son mercados con competencia en los que todavía hay usuarios sin servir.

Del Océano Azul al Pozo Ciego solo hay un Paso

OCEANOS ¿AZULES?

De hecho, los océanos azules más conocidos (Nespresso, Circo del Sol, etc.) se han creado resegmentando un nicho, no creando un nuevo mercado. ¿Entonces por qué nos empeñamos en crear un nuevo mercado? La respuesta probablemente es por una **mala interpretación de lo que es un océano azul, ya que la mayoría de personas lo asimilan a crear un nuevo mercado, y no a su definición correcta:**

“Crear una nueva demanda en un espacio de mercado no reclamado”

Es decir, un océano azul puede implicar crear un nuevo mercado o, como suele ser habitual, un nicho en un mercado actual. Desafortunadamente el obsesionarse con buscar un océano azul tiene muchos riesgos, y como suele decir Pedro Bisbal de CVBAN: *“Del océano azul al pozo ciego solo hay un paso”*, o, dicho de otra forma, lo más habitual es que este nuevo **mercado está libre de competencia porque en él no hay clientes, o peor todavía, porque empresas consolidadas no han tenido la capacidad de abrir ese mercado.**

¿Quiere decir eso que **debemos abandonar toda esperanza**? En absoluto, quiere decir que si estamos decididos a explotar ese nuevo mercado (*¿seguimos pensando que es un océano azul?*) debemos tener en cuenta varios factores:

1. **TIEMPO:** Es importante ser consciente de que habitualmente las innovaciones disruptivas requieren un tiempo para alcanzar y superar las cuotas de mercado de los *players* dominantes con enfoques incrementales, y eso supone varios años con ingresos marginales con el impacto económico que ello supone. ¿Podemos aguantar?
2. **RECURSOS:** Debemos tener en cuenta que abrir un nuevo mercado implica un importante consumo de recursos, sostenido y de alto perfil, en marketing. Es necesario que los clientes sepan que existe dicho nuevo mercado y que conozcan las necesidades que cubre el producto.

Del Océano Azul al Pozo Ciego solo hay un Paso

3. **LIDERAZGO:** El motivo que se esconde tras la obsesión por los océanos azules es la creencia de que el primero es quien se lo lleva todo (*first-mover advantage*), cosa que suele durar poco. Muchas veces resulta mucho más inteligente una estrategia de seguimiento y explotación rápida (*fast follower*). ¿O Facebook fue la primera red social? ¿Y Amazon la primera tienda de libros online?
4. **BARRERAS:** De la mano de lo anterior, la única forma de poner en valor la estrategia de *first-moveres* es ser capaz de generar unas enormes barreras de entrada para la competencia, habitualmente mediante el uso de bien diseñadas estrategias defensivas alrededor de la propiedad intelectual y enormes gastos en marketing (caso *Nespresso*, por ejemplo).

Si somos conscientes de ello y contamos con los recursos necesarios para abrir un nuevo mercado, ¡adelante! Si nuestro caso es el de la mayoría de *startups*, ha llegado el momento de hacer **una evaluación sincera de si estamos en un pozo ciego, y si realmente estamos en un nuevo mercado**, si disponemos de los recursos para aguantar la “*época de siembra*”.

¿No será mejor plantearnos resegmentar un mercado o hacer un movimiento de *fast-follower* en un mercado en el que otro ha hecho los grandes desembolsos necesarios para abrirlo?

Referencia:

Mejías, J. (2012). Del Océano Azul al Pozo Ciego solo hay un Paso. Recuperado de: <https://javiermegias.com/blog/2012/02/del-oceano-azul-al-pozo-ciego-solo-hay-un-paso/>