



Nº 1203

DOCUMENTO PLANNING

Publicación periódica coleccionable

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas

Consultor / Gerente

## LOS OCÉANOS BLANCOS Y NEGROS

**Muy importantes han resultado las experiencias empresariales que han surgido de las reflexiones hechas por los profesores W. Chan Kim y Renée Mauborgne, autores del libro “La estrategia del océano azul” y su contraste con los océanos rojos.** Especial significación han tenido en los procesos de transformación de muchas empresas, en su modelo de negocios o en su foco de mercado.

Como océano rojo se entiende la posición de rivalidad competitiva como modelo de negocios, la idea es derrotar al rival a toda costa y a todo costo, lo cual es frecuente en nuestras empresas, donde por oponerse al rival se pierde la propia estrategia, con su poder diferenciador de posicionamiento y competitividad. Los océanos azules, por el contrario, son desarrollos de negocios que buscan su propio espacio en el mercado, no por vencer a su competidor sino por la idea de proporcionar valor en la relación con el cliente para buscar su preferencia, lealtad y continuidad.

**Adicionalmente, en nuestra experiencia profesional conocemos otros dos océanos, los blancos y los negros, los cuales se relacionan, no con la estrategia corporativa, sino con el funcionamiento y gestión interna de las compañías.** Estos últimos se describen a continuación, en sus ideas generales, dado que cada empresa puede presentar particularidades:

### LOS OCÉANOS BLANCOS

**Se trata de empresas donde no hay nada definido, todo está en “blanco”, es decir, pasan la vida empresarial dando vueltas y no se concretan.** Son grandes generadores de ideas y oportunidades que no terminan, saben donde inician pero no son constantes, no perseveran y rápidamente cambian, los invade el pensamiento de que “el pasto del vecino es el mejor”.

Son, en ocasiones, grandes visionarios, pero no son buenos administradores o ejecutores. No se trata de seguir malas ideas, son buenas y la experiencia demuestra que lo son, sin embargo, al no desarrollarlas a fondo, fracasan.

El libro de Don Quijote de la Mancha de Miguel de Cervantes Saavedra, es un buen descriptor de esta situación: todas las empresas requieren de algún nivel de idealismo e imaginación, personificado por los Don Quijotes que piensan con la ilusión, con polo al cielo, pero sólo la sensatez y realismo de los Sanchos Panzas permiten ver las ideas en su justa dimensión, con polo a tierra, con la razón.

Las empresas requieren de ambos enfoques, el idealismo que imagina oportunidades y ve lo que otros no ven y el realismo que las concreta y las lleva a cabo cuando realmente las aprecia como viables y rentables.



## LOS OCÉANOS NEGROS

**En este caso, todo es confusión, son empresas con buenas ideas, pero su funcionamiento es un caos. No existe visión compartida, cada uno de los empleados piensa y hace diferente, por no tener un común entendimiento de lo que se quiere lograr.** Hay una falta de planeación evidente que les permita identificar caminos prioritarios y asignación clara de recursos. Lo prioritario es “todo”, es frecuente el “váyale haciendo, que después vamos viendo”.

Estos son errores empresariales usuales, al no tener una visión compartida o una prioridad clara, cada uno de los empleados, en su mejor entendimiento, hace lo que considera apropiado; como resultado, la empresa no tiene una estrategia, tiene tantas cuantos empleados laboran, cada uno con la suya.

Ni hablar cuando se trata de empresas grandes y diversificadas, “allí es Troya”, todos compiten por los recursos, todos piensan que sus prioridades son las más importantes, el “caos” reina y la destrucción de oportunidades y de activos tangibles e intangibles es evidente. Hay “espíritus malignos” que no permiten que las cosas funcionen. Los pendientes, el atraso y el nada pasa, son una clara expresión.

Es frecuente que esta desadministración o, en ocasiones, pernicioso coadministración sin responsabilidades claras, sea falta de verdaderos líderes que con su visión del entorno, el mercado, la competencia y la propia compañía, faciliten el ordenamiento de este “caos”; conciliando, poniendo puntos de vista, examinando alternativas, validando hipótesis y finalmente priorizando y asignando los recursos en forma adecuada.

## VISIÓN COMPARTIDA

En ambas situaciones, OCÉANOS BLANCOS O NEGROS, se requiere de una visión compartida, comúnmente aceptada, para establecer verdaderos cursos de acción a través de la estrategia apropiada. Una estrategia campeona a través del tiempo, con perseverancia y dedicación, para mostrar sus bondades y resultados. Ninguna estrategia que pretenda posicionar o mejorar la competitividad de una empresa en el mercado es inmediata. Pueden producirse victorias tempranas con ciertas acciones, pero en general, para ganar una posición de mercado se necesitan muchos esfuerzos y a veces años de intentos y entrenamientos, con una visión compartida.

**Planning**  
**Marzo de 2012**

Síguenos en:



*Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre [Competitividad y Estrategia](#) que se adapta a las necesidades de su empresa.*

## Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



**Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



**Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



**Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.