

**EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, SOBRE LA MIRADA DE UN
OCÉANO ROJO AGRESIVO**
STRATEGIC TARGETING, ABOUT THE VIEW OF AN AGRESSIVE RED OCEAN

*David Andrés Moncada Quintero

**Jorge Andrés Ángel Salazar

Resumen: La mirada del direccionamiento estratégico como un foco de construcción de habilidades para catapultar y mejorar las condiciones de una organización, funciona de manera adecuada para la mayoría de las empresas, ya que, por medio de estrategias basadas en tácticas fuertes, se logran cumplir los objetivos en el mundo empresarial en esta segunda década de los 2000. Sin embargo, hay que entender que la competitividad que se ha dado por medio del imperante neoliberalismo económico, ha demostrado que las capacidades de direccionamiento tienden a ser más agresivas. Aquí se analiza cómo se dan los direccionamientos estratégicos en los océanos rojos, dando una mirada superflua del contexto en general en empresas como Facebook y Google.

Palabras clave: Océano rojo, direccionamiento estratégico, neoliberalismo, Facebook, Google

Abstract: The vision of strategic targeting as a focus of building skills to catapult and improve the conditions of an organization, works properly for most companies, because, through strategies based on strong tactics, objectives are achieved in the business world in this second decade of the 2000s. However, we must understand that the competitiveness that has been given through the prevailing economic neoliberalism, which has shown that addressing capabilities are more aggressive. Here we analyze how strategic directions are given in the red oceans, giving a superfluous look at the context in general in companies such as Facebook and Google.

Key words: Red ocean, Strategic targeting, Neoliberalism, Facebook, Google

*Comunicador Social y Periodista (Universidad del Manizales), Estudiante de Maestría en Administración (Universidad del Quindío)
darthand21@gmail.com

**Ingeniero de Sistemas y Computación (Universidad del Quindío), Tecnólogo en Sistemas de Información (Universidad del Valle) Estudiante de Maestría en Administración (Universidad del Quindío).
jaangels@uqvirtual.edu.co

I. INTRODUCCIÓN

La necesidad empresarial de involucrarse y poseer un acercamiento a los conceptos de direccionamiento estratégico y “océano rojo” aumenta cada día, esto con el fin de cumplir los objetivos de sus organizaciones y que estas sean exitosas. Con este artículo, se busca entender cuáles son las formas que se dan a lo largo de dichas definiciones, pero también busca de forma pragmática como las organizaciones utilizan al direccionamiento estratégico en los océanos rojos para ser más rentables. Como es de reflexión, el artículo busca responder al cuestionamiento de cómo se pueden dar direccionamientos estratégicos en espacios agresivos como los “océanos rojos”, específicamente en los casos de las macro industrias tecnológicas, Facebook y Google, basados en las definiciones de direccionamiento estratégico de Thompson y Strickland (2004), océano rojo de Chan y Mauborgne (2005) y neoliberalismo de Vargas (2007). Para complementar este artículo, se realizó una consulta y confrontación de autores, que permitieron llegar al objetivo deseado, una aproximación a estos conceptos y una mirada diferente del “océano rojo”.

II. DESARROLLO DEL ARTÍCULO

SOBRE EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para entender el direccionamiento estratégico, se deben comprender algunas bases, las cuales Aguilera (2010, p. 87) expone de manera precisa, en la cual se comenta que este es “un proceso continuo que apoya los objetivos y metas a largo plazo trazados dentro de las empresas” para que se puedan cumplir de la mejor forma y obteniendo las mejores ganancias. Esto también lo argumentan Laínez y Bellostas (1991, p. 503) que muestra al direccionamiento como la formulación de objetivos y los planes de actuación

empresarial, que intentan anticiparse a previsibles acontecimientos futuros. Estas definiciones permiten que se entienda el direccionamiento estratégico como un método para generar ganancias con herramientas como la anticipación de movimientos futuros a largo plazo.

De igual manera Camacho (2002, p. 2), muestra al direccionamiento estratégico como un enfoque gerencial que hace que los altos directivos determinen rumbos claros, para así promover los métodos adecuados y necesarios para que toda la organización se mueva a la misma dirección y trabajen para un determinado objetivo. Se puede determinar al direccionamiento estratégico como “un enfrentamiento de las líneas gerenciales para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere” (Aguilera, 2010, p. 88).

Existe el concepto de Thompson y Strickland (2004, p. 6) el cual muestra al direccionamiento estratégico, como aquel proceso administrativo, que busca que la visión de la empresa adquiera objetivos palpables y tangibles desde el momento que se trazan, hasta el momento que se cumplen. Por medio de ajustes correctivos en la visión y la ejecución, se busca que el direccionamiento estratégico se adapte a las prácticas más actuales. Sin embargo, su verdadera relevancia la demuestran Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998, p. 386), cuando explican que el direccionamiento estratégico es menester porque capta el compromiso del personal encargado de ejecutarlo; aquí se logra un factor diferencial en los sistemas de planificación que se concentran en alcanzar metas formales sin la participación real del personal.

Para Dess y Lumpkin (2003, p. 3), la dirección estratégica es “el conjunto de

El direccionamiento estratégico, sobre la mirada de un océano rojo agresivo análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas”. Estas ventajas competitivas son las que le dan el elemento diferenciador a las empresas, las cuales buscan para lograr su fin un elemento adicional de valor. El elemento diferenciador es determinado por Jarillo (1992, p. 200) que plantea que la relevancia del direccionamiento estratégico es importante, porque logra que la organización posea una ventaja frente a la competencia.

Luego de este análisis, se logra entrever que el concepto más llamativo para la definición dirección estratégica es el de Thompson y Strickland (2004), ya que muestran este como el medio y forma en la cual un proceso puede llegar a objetivos más rápidos. El direccionamiento estratégico visto de esta manera, utiliza los medios necesarios con una ventaja adicional en la planeación en un espacio competitivo y agresivo dentro de los “océanos rojos”.

EL “OCÉANO ROJO”

El "océano rojo es la antítesis de lo que formulan W. Chan Kim y Renée Mauborgne en la estrategia del océano azul (2005) que brevemente indica que los océanos azules son espacios tranquilos de competitividad, en los cuales se pueden dar los momentos para la innovación. Sin embargo, este artículo piensa llevar las direcciones estratégicas en torno a los océanos rojos como espacios netamente agresivos, que demuestran que los direccionamientos estratégicos se hacen esenciales y además muy efectivos para las supervivencias de las organizaciones.

Al ser un concepto creado por Chan y Mauborgne (2005), este artículo explora principalmente el concepto “Rojo” ya que este es “la frontera definida y aceptada en la

cual se conocen las reglas de juego, en todas las industrias existentes en la actualidad, el mercado como tal” (p. 5). Este concepto, maneja reglas de juego antiéticas que buscan principalmente las ganancias de las empresas dejando atrás la innovación y el emprendimiento que busca inicialmente el “océano azul”.

Ahora bien, el modelo agresivo que se estipula en el “océano rojo” hace que la industria genere un modus operandi totalmente desgarrador, tanto como si fuera una batalla de tiburones. En términos económicos esto genera un gran impacto a nivel empresarial, ya que el gasto en diferentes frentes hace que la rentabilidad de las mismas decaiga y sea menor. La batalla por hacer sentir la empresa en el mercado es fuerte, un claro ejemplo es Apple y Samsung tal como lo expresa el Clarín (2017), “estos dos gigantes tecnológicos día a día batallan en campañas publicitarias por atraer nuevos clientes” (p. 1), es así el grado de competencia que en las mismas campañas tratan de ridiculizar los productos de su competencia y hacer ver sus productos como los mejores. Es un caso palpable de lo que puede llegar a ser un “océano rojo”

EL NEOLIBERALISMO

Por último, se aborda el concepto de neoliberalismo, si bien pueden existir enfoques más programáticos y sociológicos que exploren el neoliberalismo como un movimiento socio-político dentro de las sociedades, aquí se toma al neoliberalismo como la forma de mercado imperante e imponente, desde la década de los años 1990, en las cuales se caracterizan la globalización, flexibilización de aranceles, oferta y demanda en torno al objetivo de satisfacer al mercado. Vargas (2007) explica al neoliberalismo como “una serie de características principales el libre mercado, eliminar el gasto público por los servicios sociales, desregulación, privatización, eliminación del concepto de bien

El direccionamiento estratégico, sobre la mirada de un océano rojo agresivo público o comunidad” (p. 80).

De esta forma y teniendo los conceptos claros para dar inicio a una reflexión introductoria, se unen los conceptos de direccionamiento que se toman de Thompson y Strickland (2004) y de Chan y Mauborgne (2005) para así llegar a la idea que los direccionamientos estratégicos tienden a ser mucho más efectivos en los océanos rojos que en los océanos azules. Se puede argumentar esta mirada con lo que explora Blázquez, Dorta y Verona (2005, p. 172) en el cual explican que el crecimiento de las empresas se da de acuerdo a la capacidad de adaptación fuerte, y esta es la que define la imposición de una empresa sobre otra. A través de la imposición, se puede obtener una competitividad perdurable en el tiempo. Con esto se dan reglas de juego definidas en una sociedad de consumo establecida dentro de los cánones del neoliberalismo.

APLICACIÓN AL CONTEXTO

Lo anterior explica, que las empresas deben entender la importancia de la competitividad en las formas más agresivas existentes, ya que con estas se pueden generar ganancias y lograr imponerse de una forma clara y precisa. Uno de los casos de “océano rojo” en direccionamiento estratégico fue el desarrollado por el empresario Mark Zuckerberg, creador y dueño de Facebook, quien, visualizando el exponencial éxito de la plataforma digital de Instagram, adquirió esta por un valor de 1.000 millones de dólares en el 2012, anticipándose por medio de un análisis estratégico de que Facebook eventualmente decaería. El mismo Zuckerberg agregó "Tratamos de aprender de la experiencia de Instagram para incluir características similares otros de nuestros productos, sabemos que es el futuro” (2012). Estos son comportamientos de un direccionamiento estratégico aplicado, utilizaron un conocimiento anticipado de la competencia y se adentraron en mercados cambiantes y agrestes.

El caso de Facebook, no solo demostró un direccionamiento efectivo, sino que el CEO de esta empresa anticipó una posible caída de su red principal como se dijo anteriormente. Luego vino una segunda adquisición basada en una estrategia más agresiva con otra red social, Whatsapp, esta se compró en 21.800 millones de dólares. Garcia (2014) explica que “El objetivo de Facebook hacia adelante es el de convertirse en la plaza pública de internet a nivel global, el de ser el sitio donde nuevos y antiguos usuarios de la Red se encuentran, se hacen ciudadanos digitales” (p. 1). Esta adquisición agresiva busca que Facebook cree un conglomerado de redes sociales interconectadas por casi toda la población mundial. Esto lo profundizan Harrison (2002) al decir que cuando se impacta un direccionamiento estratégico efectivo “... con un patrón de decisiones y acciones destinadas a la consecución de un plan. Se debe impactar de tal forma que la creación de las estrategias funcionales, los sistemas, las estructuras y los procesos necesarios alcancen sus fines estratégicos” (p. 6).

Otro caso similar es en la compañía Alphabet Inc. Larry Page (2015) fundador de Google y nuevo CEO de Alphabet la define como “un grupo de letras que representa el lenguaje, una de las más importantes innovaciones de la humanidad, y es la esencia de cómo indicamos con Google” (p. 1). Sin embargo, a pesar de las palabras de Page, ésta empresa se utiliza para unir las adquisiciones que fue tomando Google a través de sus 20 años de creación en un “océano rojo” definido. Uno de sus primeros actos fue absorber a Youtube por 1.300 millones de dólares en 2006. Eso más su poder dominando la plataforma celular Android, le ha dado la capacidad de dominar en el “océano rojo”. Thompson (1998, p. 19), explica que esto conlleva beneficios ya que, desde los enfoques estratégicos de la dirección, se logran relaciones fuertes entre el direccionamiento

El direccionamiento estratégico, sobre la mirada de un océano rojo agresivo estratégico y el crecimiento empresarial.

III. CONCLUSIONES

Desde la perspectiva del “océano rojo”, se puede entender que el comportamiento de las empresas es agresivo y que el direccionamiento estratégico debe ser una herramienta clara y fuerte para sobrevivir dentro de él. Esta permite anticipar, prevenir y direccionar los movimientos que pueden tener las organizaciones como también el de su competencia. Esta herramienta puede incluso permitir que se dominen los segmentos de los “océanos rojos”.

Tanto las empresas de Facebook como de Google entendieron el uso del direccionamiento estratégico, como aquella forma en la cual se pueden no sólo obtener ganancias, sino seguir a la vanguardia del mercado, aunque los principales objetivos tengan que cambiar. La implementación del direccionamiento estratégico tiene que ver mucho con el “océano rojo”, ya que las funciones, estructuras, sistemas, procesos y eventos llevan a entender que hay para dominar el mercado hay que tener políticas agresivas, aunque esta no sea la postura más ética.

Para seguir ahondando se recomienda generar más documentación acerca de cómo sobrevivir en el océano rojo, ya que los océanos azules tienden a tener ciertos aspectos limitados que no siempre pueden cumplir con las estrategias planteadas por las empresas. También se recomienda generar más literatura ya más contable, sobre los costos y beneficios sobre la aplicación de direccionamiento estratégico en empresas palpables y como estas se vuelven funcionales, definiendo algunos indicadores que le permitan a la organización realizar comparaciones con períodos anteriores para evidenciar el cumplimiento de sus metas de crecimiento.

IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento & Gestión*, (28), 85-106.

Blázquez, F.; Dorta J. A. & Verona, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración PUJ*, 19 (31), 172, 167, 174-180, 176, 177,180-187.

Camacho M., M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. *Revista Vía Salud* (21), 2.

Chan Kim, W. & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del oceano azul*. Bogotá: Norma.

Dess G. G. & Lumpkin G. T. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. Madrid: McGraw Hill.

Garcia, J. (2014). ¿Por qué Facebook compró WhatsApp?. Bogotá, CO.: *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14648996>

Goodstein, L. D., Nolan T. M. & Pfeiffer J. W. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Bogotá: McGraw-Hill.

Harrison, J. S. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica (2a ed.)* Madrid: Internacional Thomson Editores

Jarillo, C. (1992). *Dirección estratégica*. (2a Ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Laínes, J. A. & A. J. Bellostas (1991). La planificación y gestión estratégica en grupos multinacionales: Los modelos de simulación. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXI (67), 503-504.

Martinez, L. (2015). Qué es Alphabet. Madrid, ES.: *La Información*. Recuperado de <http://internet-y-ordenadores.practicopedia.lainformacion.com/google/que-es-alphabet-23443>

Rodriguez, S. (2012). Facebook compra Instagram por 1.000 millones de dólares. Madrid, ES.: *El Mundo*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/elmundo/2012/04/09/navegante/1333991473.html>

Samsung ridiculiza el 10º aniversario del iPhone (11 de junio de 2017). *El Clarin*. Recuperado de https://www.clarin.com/sociedad/video-samsung-ridiculiza-10-aniversario-iphone_0_ryChGyR0-.html

Thompson, A. & Strickland, A. J. (1998). *Dirección y administración estratégicas*. México: McGraw Hill.

Thompson, A. & Strickland, A. J. (2004). *Administración estratégica: textos y casos*. (13 Ed.). México: McGraw-Hill.

Vargas, J. (2007). Liberalismo, Neoliberalismo, Postneoliberalismo. *Rev Mad.* (17), 66-89

Preview