

¿Cómo implementar la estrategia océano azul para la comercialización del mucílago de café en el extranjero?

*Grace Bustamante Ampié, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología ULACIT
2021*

Resumen

La estrategia océano azul es una herramienta que puede abrir nuevas oportunidades de crecimiento en medio de un mercado sumergido en un océano rojo, donde la competencia ahoga de la forma más cruel, muchas micro, pequeñas y medianas empresas que tratan de mantenerse a flote, aún en momentos de crisis económica como los actuales.

La creación de océanos azules puede conducir a descubrir nuevos valores con propuestas de uso de materias primas, y como consecuencia, productos diferentes que brindan soluciones a problemas sociales. Como sucede con el mucílago de café, donde su utilización para la fabricación de una bebida que aporta muchos beneficios para la salud humana, al mismo tiempo, disminuye el impacto de la contaminación por el beneficiado del café, e instaura procesos más limpios y ecológicos para la industria, por tanto, el uso de la una estrategia clave abre una coyuntura en el mercado internacionalidad con sello del café costarricense.

Para poder llevar a cabo este estudio, se toma como base metodológica la investigación descriptiva con un enfoque de tipo cuantitativo mixto, ya que permite, de forma integral, recolectar datos cuantitativos y cualitativos y facilita la perspectiva de estos. La población está compuesta por hombres y mujeres con estudios universitarios con título, pertenecientes a la zona urbana. La muestra no probabilística tiene un tamaño de 96 entrevistas, de las cuales, se recibieron y analizaron un total final de 132 efectivas. Adicionalmente, se incluye como aporte con valor agregado, entrevistas estructuradas a dos ejecutivos de alto nivel, con amplia experiencia en la comercialización de productos en diferentes mercados internacionales, lo cual permite integrar perspectivas especializadas a las percepciones costarricenses en diferentes ámbitos de estudios universitarios.

Desarrollar programas de capacitación, integrados en los estudios superiores y orientados a despertar emprendimientos en la sociedad costarricense, es necesario para crear valor en el futuro incierto.

Palabras clave: Estrategia Océano Azul, Mucílago de café, mercado internacional

Abstract

The blue ocean strategy is a tool that can open up to new opportunities for growth, in the midst of a market submerged in a red ocean, where competition stifles in the cruelest way, many micro,

small and medium-sized enterprises that try to stay afloat, even in times of economic crisis such as the current ones.

The creation of blue oceans can lead to discovering new values with proposals for the use of raw materials, and as a result, a manufacture of different products that can provide solutions to social problems. That is the case of the coffee mucilage, where it can be used to produce a drink that brings many benefits to human health, at the same time, reduces the pollution impact by the coffee production, establishing cleaner and ecological processes for the industry, therefore, the use of a key strategy, opens a different proposal in the international market with a seal of Costa Rican coffee.

In order to carry out this study, descriptive research is taken as a methodological basis with a mixed quantitative approach, since it allows in an integral way, to collect quantitative and qualitative data, facilitating the perspective of these. The population is composed of men and women with university degrees, belonging to the urban area. The non-probabilistic sample has a size of 96 interviews, of which a final total of 132 effective ones were received and analyzed. Additionally, it includes as a contribution with added value, structured interviews with two high-level business executives, with extensive experience in the marketing of products in different international markets, allowing to integrate specialized perspectives to Costa Rican perceptions in different fields of university studies.

Developing training programs, integrated into higher education and aimed at awakening entrepreneurship in Costa Rican society, is necessary to create value in the uncertain future.

Keywords: Blue Ocean Strategy, Coffee Mucilage, international market.

Introducción

En un mundo cada vez más globalizado, donde las actividades comerciales buscan mantenerse a flote después de un año convulso por las afectaciones económicas y sociales de la pandemia Covid-19, se vuelve una necesidad sin precedentes el encontrar propuestas diferentes que marquen un nuevo camino a seguir, por tanto, la creatividad es el pilar fundamental, al tener como objetivo poder conquistar nuevos mercados y así ampliar el ámbito de acción.

Las experiencias vividas no han pasado desapercibidas, por lo que no solo el hecho de crear una nueva coyuntura es suficiente, sino que es importante tomar en cuenta que se debe conseguir la meta sin perder la conciencia de que esta sea verde y amigable con el ambiente, puesto que así lo demanda el mercado en las tendencias actuales, adicionalmente, se necesita que los productos aporten beneficios y mejoras en la calidad de vida.

[Type here]

Todo esto nos conduce a la creación de una bebida producida a base del mucílago de café, la cual contiene una vasta concentración de antioxidantes naturales que el cuerpo humano no puede producir por sí mismo, por consiguiente, debe consumirlos con el fin de disminuir la producción de radicales libres, ralentizando la oxidación del organismo.

Al ser este un producto innovador que no posee competencia directa, es prescindible diseñar una estrategia de negocio con el fin de poder colocarlo de forma exitosa en cualquier mercado, ya sea local o internacional, esto puesto que no necesariamente el consumidor final, podría estar identificado con el producto. Al ser una propuesta diferente, nos abre nuevas oportunidades de crecimiento comercial, lo cual permite educar al consumidor con nuevos hábitos, lo influencia de forma positiva e impacta el ámbito tanto de la salud personal como de la sociedad en un todo.

La planeación de la estrategia de comercialización debe ser estructurada de forma tal, que incluya un análisis integral de cada una de las variables que intervienen en la introducción de un producto nuevo, en un mercado nuevo y externo a donde se produce. Si bien es cierto, que el cuidado de la salud es un tema que compete a todos, así como el cuidado del medio ambiente; no toda la población está sumergida en la misma idea, puesto que las preocupaciones y ocupaciones individuales nos distraen de las acciones comunes.

Es en este punto donde es prescindible que se impacte la atención, por lo que el uso de la estrategia de océano azul es la apuesta a lograr el objetivo de conquistar ese mercado nuevo y diferente, sumando nuevos adeptos para el producto, marcando la huella de la diferencia saludable en todos los aspectos de la vida, el ser humano y la comunidad.

Revisión bibliográfica

La estrategia de Océano Azul, según Kim (2017) hace referencia en gestionar negocios donde no hay competidores, al crear un nuevo mundo y no dividir uno que ya existe. Es sencillo pensar en estrategia y que se posicione el concepto de ventaja competitiva, donde las organizaciones concentran todos sus esfuerzos en superar a la competencia, desgastándose y disminuyendo su margen de beneficio, ya que se sumergen en el mismo mercado limitando sus capacidades a la imitación, sin dejar espacio a la innovación de valor.

Existen cinco dimensiones en la estrategia y cada una juega un rol importante, puesto que deben canalizarse desde la óptica de la innovación de valor, y es así como en los supuestos aceptados en el sector, sea cual sea que se esté trabajando, es posible gestionar una variación que afecte las condiciones ya dadas. En el caso de el foco de atención estratégico, la organización debe apostar por dar “un salto” significativo en el valor para posicionarse en el mercado; con los clientes, esta innovación de valor se proyecta alcanzando un mayor mercado, a pesar de dejar en el camino alguna parte de los compradores actuales. Los activos y competencias no pueden generar limitantes para la innovación, igualmente en el caso de las ofertas de productos y servicios, “un innovador

[Type here]

de valor piensa en términos de la solución total que buscan los clientes, aunque ello le haga ir más allá de las ofertas tradicionales del sector”. (Kim, 2017, p. 29)

La internacionalización de las empresas genera un marco de posibilidades para ampliar el horizonte de dónde se quiere llegar, por lo que la estrategia debe de contener en sí misma el análisis de una propuesta global, interpretando qué buscan los compradores, explorando y descifrando sus emociones, consiguiendo eliminar las imposiciones o limitantes de la oferta de un sector desgastado y que obliga a los consumidores a restringir sus decisiones de compra, cuestionando si realmente generan un valor como tal. En la búsqueda de la innovación de valor es importante basarse en las tres plataformas: el producto, el servicio y la entrega. El producto es el bien final que se consume; la plataforma de servicio está relacionada con el servicio postventa donde están conceptos como servicio al cliente, mantenimiento, garantías, entre otros; en tanto que la entrega comprende la logística de distribución, canales y plazas donde se coloca el producto para que pueda ser adquirido por los consumidores.

Por cuanto todas las acciones que se ejecuten deben integrar las 3 plataformas, y encontrar una forma innovadora de comunicarlo al cliente, dejando ver la innovación de valor, no solo en el producto, sino reinventando y aprovechando las nuevas posibilidades de cambio que cada una ofrece conforme avanzan los desarrollos tecnológicos. Un claro ejemplo se pudo palpar con la adaptación a la que toda la población debió someterse producto del encierro como medidas de salud y seguridad en función de la pandemia, por tanto, la reinención de los canales digitales para alcanzar el mercado tuvo un crecimiento desmedido y constante. (Johan, 2019)

Es común que el pensamiento de los directivos empresariales haya dejado de percibir la percepción de los compradores por haberse convertido en vendedores, por cuanto para desarrollar el pensamiento intuitivo es fundamental examinar los sectores de productos sustitutivos, porque aunque nuestro producto no posea competencia directa, pueden presentarse las opciones que ya inundan los mercados actuales, al ser de otros sectores por lo que incide indirectamente, y esto sucede en muchas ocasiones de forma implícita, que los consumidores ponderen los productos sustitutivos de forma inconsciente en cada decisión de compra que realizan.

El concepto estratégico creado por Kim y Mauborgne y presentado en su artículo de Harvard Business Review en 1997, menciona,

Los innovadores de valor crean productos y servicios para los cuales no hay competidores directos y utilizan estas ofertas para ocupar y dominar nuevos espacios de mercado. Exploran más allá de las fronteras convencionales de la competencia en busca de oportunidades que ofrezcan un valor revolucionario a los clientes. (Kim, 2017, p. 101)

El establecer una curva de valor toma importancia dentro del concepto de la estrategia de océano azul, y para ello es necesario profundizar en variables cuantitativas, al visualizar la forma en que

[Type here]

están expuestas las ofertas en el mercado y en función de la inversión determinada por estas variables que intervienen directamente en el producto, como puede ser el empaque, su diseño, tiempo de entrega, calidad, garantía, seguridad, soporte, puntos de venta, diversidad de opciones; y en el universo de opciones, crear una oferta única y al trazar la curva que cuantifique todas las variables mencionadas, sea una propuesta diferente contra ellas; y es percibido que la estrategia en sí misma es un mecanismo para comunicar innovación, la cual muestra el valor agregado (Johan, 2019).

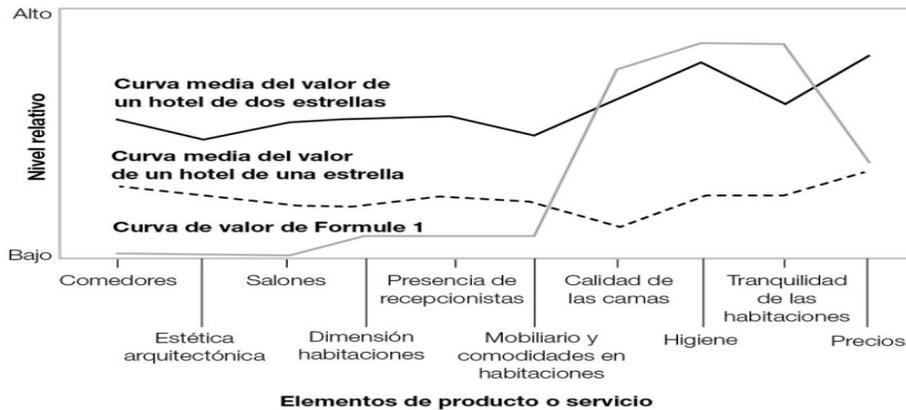
En la figura número uno, podemos visualizar un ejemplo de una curva de valor de Formule 1, la cual es una línea de hoteles económicos en Francia, y para llegar a esta realizaron un estudio del sector, donde concluyeron que su propuesta radicaba en proporcionarle a los clientes mucho más de lo que necesitan y reducir aspectos que estaban dispuestos a prescindir; esta combinación permitió crear una curva de valor completamente nueva y sin precedentes, impactando el sector. (Kim, 2017)

Se vuelve inevitable que en algún momento la competencia reaccione ante estas ofertas innovadoras de valor, por tanto, la primera opción siempre será la imitación; sin embargo, se debe tener presente que parte del papel del innovador consiste en analizar las curvas de valor para que se proyecten en el largo plazo, y desgranar el sinnúmero de beneficios que puede cosechar con el producto o servicio actual. Esto está directamente relacionado con el sector al que pertenezca la organización, ya que de eso dependerá con cuánta rapidez pueda reaccionar la competencia para imitar, si es fácil y accesible, o bien, se puede llevar mucho más tiempo. Aunque cuando esta curva de valor es radicalmente diferente, suele ser difícil imitar, ya que puede llevar intrínsecamente costos elevados para los demás participantes del mercado, ya que conllevan ventajas de volumen, como se mencionó en las cinco dimensiones de la estrategia.

Figura 1

Curva de valor de Formule 1

Formule 1 ofrece un valor sin precedentes a la gran masa de clientes de los hoteles económicos de Francia, a base de proporcionarles mucho más de lo que necesitan y mucho menos de lo que están dispuestos a prescindir.



Fuente: Kim, 2017, Las claves de la estrategia del océano azul, p. 42.

[Type here]

Existen cuatro acciones que pueden ayudar a construir la curva de valor de forma que la combinación de ellas contenga la oferta innovadora que se busca para llegar al océano azul. En la figura 2 se puede apreciar una matriz donde se incluyen como analizar las cuatro acciones en cada ámbito.

Figura 2



Fuente: Elaboración propia, 2021.

Los resultados de la curva de valor deben estar dirigidos a traspasar la demanda existente, por lo que se debe extender el ámbito de acción e identificar los clientes que no pertenecen al sector y clasificarlos en 3 niveles. El nivel 1 son los no consumidores que estarían dispuestos a salir del sector donde se encuentran e ingresar al nuestro. El nivel 2 son los no consumidores que no tienen la intención de ingresar a nuestro sector, puesto que no se cumplen las expectativas que poseen o bien nuestro sector está fuera del foco de atención. El nivel 3 son los que nunca han sido considerados por la industria o sector, los desconocidos. (Molina, Ortiz, González, Soler, Camarero, 2020)

Como parte del planteamiento de la estrategia océano azul, se desarrolla el concepto del océano rojo, el cual define una frontera que delimita el mercado, donde las reglas de juego son conocidas y aceptadas por todos los que conforman el sector, en las industrias y en el mercado como tal. Estas reglas se pueden resumir en dos variables; la primera es el impacto económico que incide sobre las utilidades debido al gasto en diferentes frentes para hacer sentir la presencia de la empresa en el mercado; y el segundo es la importancia que toma la competitividad a través de formas más agresivas, y es por ello por lo que se hace el símil con un océano que se tiñe de rojo por las batallas que se juegan entre organizaciones por conseguir una porción mayor del sector. (Moncada, 2019)

[Type here]

Las organizaciones sumergidas en océano rojo no buscan crear océanos azules, por lo contrario, se basan en la competencia como pauta de referencia para gestionar las estrategias, en la siguiente tabla se puede apreciar las principales características de ambos modelos estratégicos.

Estrategia océano rojo	Estrategia océano azul
Competir en un espacio de mercado existente.	Crear un espacio de mercado sin oposición.
Derrotar a la competencia.	Hacer que la competencia sea irrelevante.
Explotar la demanda existente.	Crear y capturar nueva demanda.
Escoger entre valor y coste.	Romper el dilema valor/coste.
Alinear el sistema completo de actividades de una empresa con su elección estratégica de diferenciación o bajo coste.	Alinear el sistema completo de actividades de una empresa en la búsqueda de diferenciación y bajo coste.

Fuente: Kim, 2017, Las Claves de la Estrategia del Océano Azul, pp. 261-262.

En Costa Rica existe una empresa que ha decidido crear una curva de valor, al tomar la quinta dimensión de la estrategia y sumergirse en un océano azul a través de la innovación con la oferta de un producto diferente a lo conocido tradicionalmente en el mercado. Esta organización que reúne diferentes productores de café bajo el modelo de cooperativa. Asimismo, realiza una fusión con una empresa colombiana Sanam, esto abre una ramificación de su producción y comercialización de café. Derivado de esta relación, Coopeagri decide invertir en una planta, única en Centroamérica, para la producción de este nuevo desarrollo, y revoluciona el uso de los insumos que provienen del proceso de beneficiado del café, lo cual obtiene el mucílago de café.

Este mucílago de café representa el 22% en peso del café despulpado, produce el 28% de la contaminación generada por el beneficio húmedo tradicional del café, y representa una demanda química de oxígeno (DQO) de 120,000 mg/l, en tanto la legislación solicita que el nivel oscile en un promedio de hasta 1,000 mg/l. Cada kilogramo de beneficiado de café equivale a la contaminación generada por 5,6 personas adultas por día. (Quesada, 2019)

Según Juan Carlos Jaramillo de la empresa Sanam (2019), su investigación demostró que el mucílago de café está compuesto por antioxidantes naturales que retrasan el envejecimiento del organismo y lo recuperan de enfermedades, ya que colaboran para eliminar o disminuir los radicales libres, responsables del acelerado proceso de oxidación, alteraciones en el ADN y otros cambios que desembocan en enfermedades crónicas o cancerígenas, entre otras.

Diversos estudios se han aplicado al mucílago de café para tener una mejor noción de cuáles son los componentes y sus beneficios que pueden impactar el organismo al consumirlos. Según Ciro y

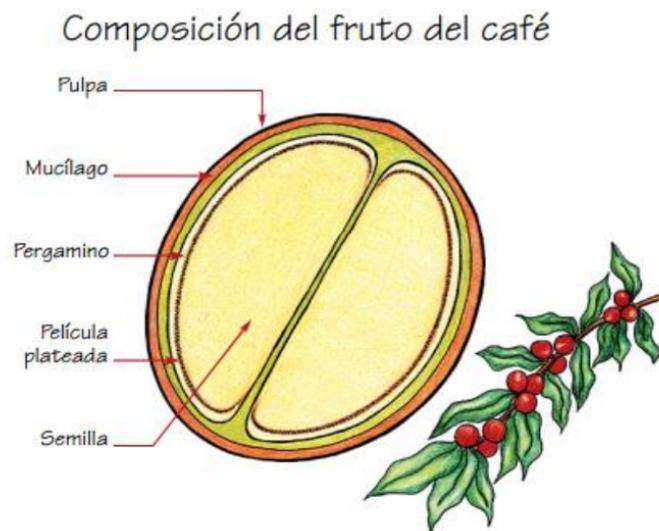
[Type here]

Virgüez, 2019 exponen un estudio que afirma poder extraer los siguientes componentes del mucílago de café;

- Pectinas sin refinar: pueden presentarse en forma de gel soluble termorreversible o en forma de eslabón en cruz no reversible.
- Azúcares naturales del fruto del café procedentes del agua reciclada del despulpe: al ser en su mayoría monosacáridos, glucosa, galactosa, ramnosa y arabinosa.
- Compuestos antioxidantes y flavonoides: estos son compuestos por antocianina del color del fruto, contienen todos los polifenólicos como los clorogénicos y cafeína. Estas sustancias pueden combinarse de varias maneras potenciando el interés de la industria de alimentos saludables.
- Pro-antocianinas incoloras: se pueden utilizar como recurso básico para la fabricación de otros alimentos.

En la figura tres se puede detallar la composición del fruto del café, por consiguiente, identificar con facilidad la película o capa presente en el mucílago de café.

Figura 3



Fuente: Ciro y Virgüez, 2019, Evaluación del mucílago del café (*Coffea arabica* L. Caturra) como potencial prebiótico en una bebida de arroz, p.19.

[Type here]

Por cuanto los antioxidantes son coadyuvantes y ralentizan el proceso oxidativo del organismo provocado por los radicales libres, según Carvajal, 2019,

El daño oxidativo es mediado por especies reactivas del oxígeno conocidas como ROS (reactive oxygen species), entre ellas el peróxido de hidrógeno, el ion súper óxido y el hidroxilo.

El peróxido de hidrógeno, mediante ciertas reacciones, puede generar radicales hidroxilo que tienen la capacidad de reaccionar con muchas macromoléculas, causando daño a proteínas, lípidos, mitocondrias y ADN, lo cual va a tener diferente impacto dependiendo del tejido en el cual se lleve a cabo la reacción.

ARS la principal agencia científica del Departamento de Agricultura de Estados Unidos, en diversos estudios que han desarrollado, han utilizado el método ORAC (Oxygen Radical Absorbance Capacity), que es un análisis de antioxidantes aplicado a diferentes tipos de alimentos y que demuestra la capacidad de absorción de radicales de oxígeno. Floyd P. Bocina, el administrador del ARS, comentó en 1999 "Si estos hallazgos se confirman en más investigaciones, las personas jóvenes y de mediana edad pueden reducir el riesgo de enfermedades del envejecimiento, incluida la senilidad, simplemente agregando alimentos con alto contenido de ORAC en sus dietas". (McBride, 1999)

Todo esto nos lleva a la nueva propuesta que está realizando la alianza empresarial AgriSanam, al crear una bebida obtenida del mucílago de café, con altos contenidos antioxidantes, que según sus análisis de laboratorio también contiene Vitamina B12, manganeso, calcio, magnesio, hierro, cobre, zinc, entre otros, y su nombre es NAOX.

Un producto revolucionario que aporta un alto contenido de beneficios para la salud humana, necesita desarrollar una estrategia acorde a su perfil para comercializarla con éxito y evitar el riesgo de acortar el ciclo de vida del producto, para que no repercuta en una caída libre, como ha sucedido con otros insumos, que, a causa de un mal manejo de estrategias y gestión de la organización, liquidan el proyecto, limitando su potencial, sostenibilidad e innovación en el largo plazo.

Análisis de resultados

Parte de los objetivos de esta investigación contempla examinar la percepción del uso de la estrategia océano azul aplicado a un producto nuevo, como el mucílago de café en un sector del mercado costarricense. Derivado de las entrevistas aplicadas se recabaron los siguientes resultados. Ante el conocimiento del concepto de estrategia de océano azul, según el siguiente gráfico, se pudo observar que un 47% de la muestra, asertivamente conoce el principio básico. Sin embargo, un 29% lo relaciona como una estrategia de mercadeo.

[Type here]



Gráfico 1

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En relación con el uso de la estrategia de océano azul para comercializar un producto nuevo costarricense en un mercado extranjero, del total de entrevistados, un 77% está a favor, considerando que se rescata la innovación como lo más valioso, lo anterior abre oportunidades en mercados no explorados y elimina la necesidad de competir contra productores masivos por una misma plaza en el mismo mercado.

En la siguiente gráfica se aprecia que un 84% de la muestra está a favor de que la estrategia de precio debe estar enfocada al valor agregado del producto nuevo. Según Kim (2017), “la banda de precios del grueso del mercado objetivo permite estimar cuál es el precio que atraerá el mayor número posible de compradores”. (p. 147)

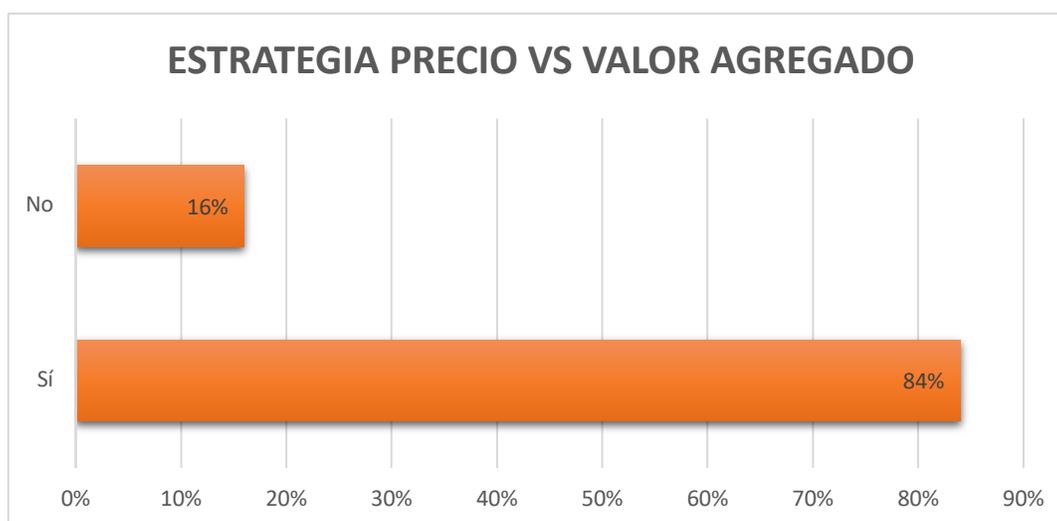


Gráfico 2

Fuente: Elaboración propia, 2021.

[Type here]

Se consideró importante explorar cuál es la percepción de la población en la relación y concepto del precio cuando se presenta un producto nuevo en el mercado, ya que, en muchas ocasiones, esto incide en la imagen del producto como tal y los posibles compradores podrían emitir un juicio basándose en una variable que podría sesgar de alguna forma la imagen que se desea proyectar, y, desde el contexto empresarial-gerencial, es factible pasar desapercibido el pensamiento intuitivo desde la óptica del comprador y convertirnos en vendedores únicamente.

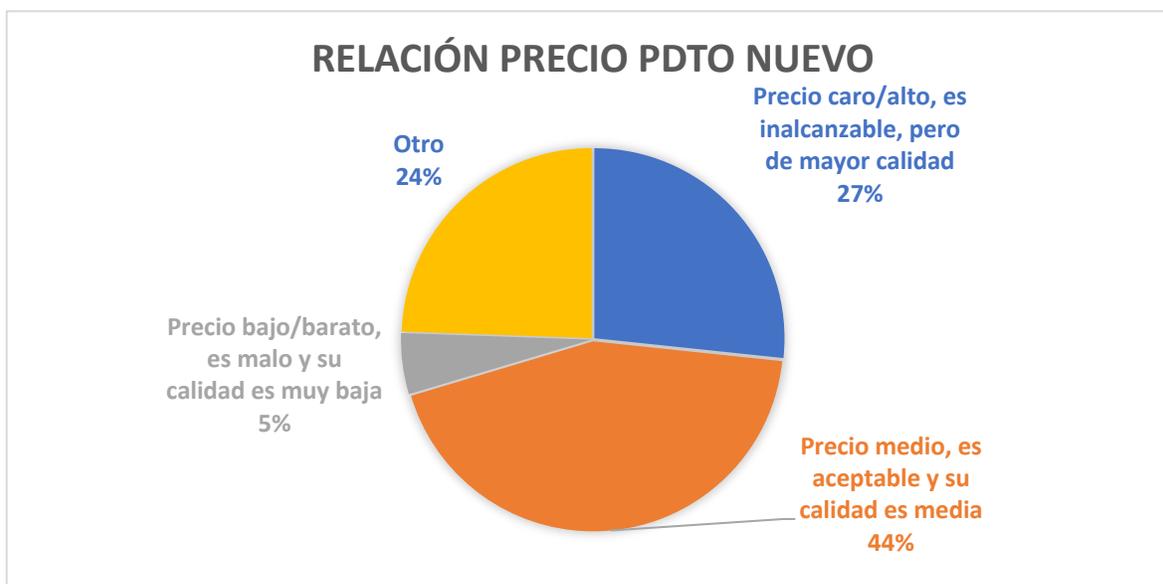


Gráfico 3

Fuente: Elaboración propia, 2021.

La estrategia de comercialización debe estar tropicalizada y en función del mercado meta para que esta sea asertiva. Un 87% de los encuestados coinciden con este concepto, se resaltan variables como hábitos de consumo, su contexto cultural, la idiosincrasia, factores sociales, políticos, legales, su lenguaje, que va más allá del idioma, accesos tecnológicos y ambientales, entre otros, que pueden determinar el enfoque de la estrategia como tal. Es indispensable tener un pensamiento global, que integre todos estos factores y aparte de ello encontrar una forma de comunicación diferente hacia el mercado potencial.

Cabe señalar que el conocimiento del mucílago de café es muy bajo, ya que únicamente el 32% de la muestra contestó acertadamente. Si se toma en cuenta que Costa Rica es un país productor de café, denota que existe un vacío en el manejo de la información de forma generalizada en el área urbana. Asimismo, en torno a este concepto, el impacto que ha generado por la contaminación del proceso de beneficiado es también ajeno. Es por ello que se han realizado esfuerzos por diseñar una solución ante esta situación, a través de la elaboración de un producto nuevo que se presenta ante el mercado externo y que pueda representar al país de forma directa, derivado del café y con

[Type here]

propiedades positivas para la salud humana. No obstante, el comportamiento receptivo y de apertura sí fue positivo, ya que un 95% manifestó de forma afirmativa que sí estaría dispuesto a adquirirlo si se comercializara de forma local.

Adicionalmente, se examinó la percepción de la muestra de la población en aspectos como la funcionalidad de una estrategia de precio y calidad enfocada al volumen, donde un 63% optó por confirmar que sería un buen recurso para utilizar, teniendo como base que las producciones por volumen afectan el precio final y que la experiencia del consumidor puede permitir un comportamiento de recompra. Al respecto, Kim (2017) nos abre dos conceptos en relación con el precio-volumen:

Existen dos razones por las que vender en un elevado volumen puede ser parte del precio estratégico: los grandes volúmenes de venta generan rentabilidades más altas, esto puesto que conforme la naturaleza de los productos incorpora una parte importante de conocimientos, y las utilidades se muestran en la fase de fabricación una vez cubierto los costos de investigación y desarrollo. La segunda razón se debe al valor que tiene para el consumidor un producto y que se encuentra estrechamente unido con el número de personas que lo consumen, por cuanto se requiere conquistar la mayor cantidad de mercado posible para que sus beneficios se puedan palpar. (pp. 158-159)

Dentro de este mismo contexto, se evaluó la opinión sobre la imagen de un producto nuevo, en la cual un 90% de las respuestas coinciden en que la presentación, su empaque, su acabado, los colores y texturas se convierten en un idioma visual que puede ser explotado para introducirlo de una forma más eficiente en el mercado, esto trabaja un impacto positivo en la psicología del consumidor, refuerza la relación precio-calidad-volumen, explora la variable comunicacional dirigida al consumidor, además, reafirma la adquisición de un producto de alta calidad, a un precio accesible y que puede encontrarlo fácilmente para su consumo recurrente.

Ante la pregunta de cuál variable enfocarían la estrategia de comercialización, que para este caso de estudio es el mucílago de café, un 37% optó por la calidad, un 13% por el empaque y un 12% por los puntos de venta, como se muestra en el gráfico 4. Esto vuelve a reforzar, de acuerdo con la percepción de los entrevistados, que esas tres variables son importantes para que la comercialización sea exitosa.

[Type here]

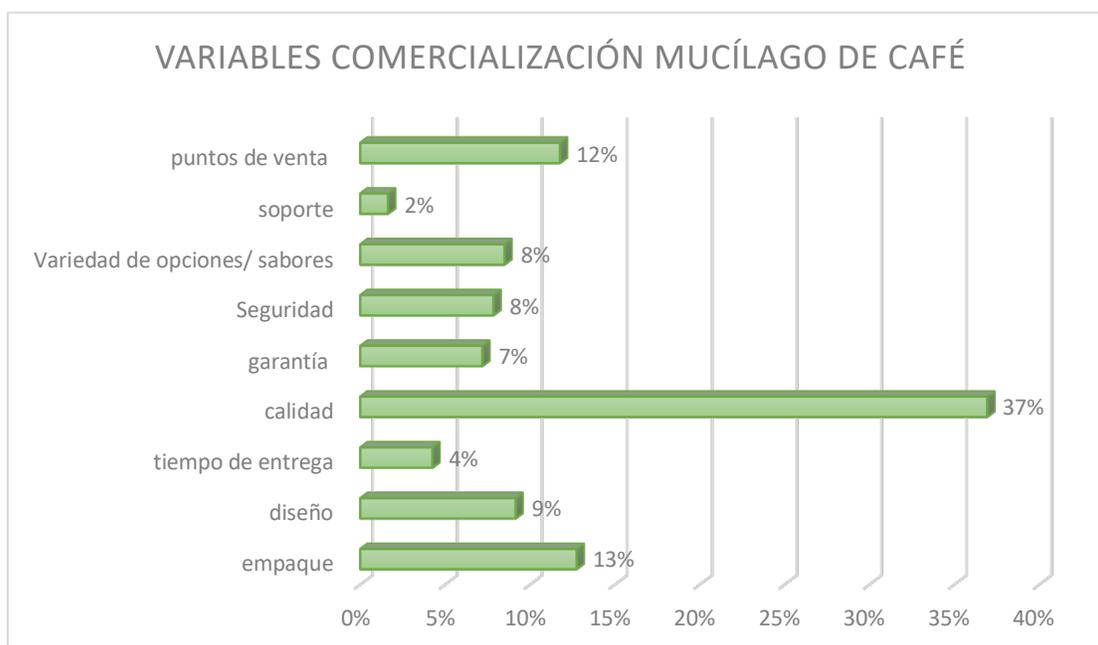


Gráfico 4

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Asimismo, en el gráfico 5 se puede apreciar que un 55% de los entrevistados concuerda en que la barrera más compleja de superar a la hora de comercializar el mucílago de café es la percepción, ya que no es un producto del que se escuche hablar con frecuencia, por cuanto, el no comprender bien de qué se trata, o no poder transmitir el mensaje y la conceptualización de forma clara y de fácil comprensión para que el mercado nuevo tome una posición de apertura, se puede convertir en un reto. Como segunda barrera se encuentran los recursos limitados con un 16%, puesto que, a pesar de que la trilogía precio-calidad-volumen sea la estrategia meta a ejecutar, esta variable puede modificar el panorama desde muchos puntos, como los recursos de materia prima para la fabricación, que impida proyectar la sostenibilidad en un horizonte determinado, los recursos económicos para llevar a cabo el proyecto, o bien, recursos humanos, entre otros; no obstante, existen siempre alternativas de solución que se pueden trabajar para suplir las diferentes demandas de los recursos en cuestión.

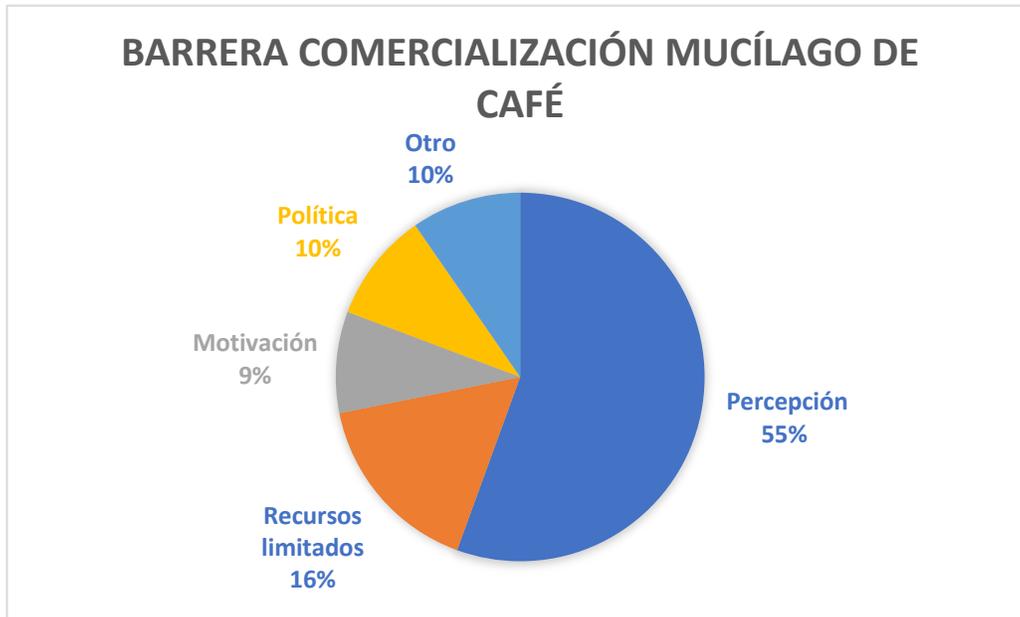


Gráfico 5

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Como aporte adicional, se realizaron dos entrevistas estructuradas a tres especialistas en la materia de comercialización de productos y en dos ubicaciones geográficas distintas a Costa Rica, para reforzar la percepción que se pudo examinar en esta investigación.

¿Cuáles podrían ser las cuatro acciones más importantes para planear la estrategia de comercialización de un producto nuevo en un mercado internacional?

Las cuatro acciones más importantes que se deben tomar en cuenta a la hora de desarrollar una estrategia de comercialización de un producto nuevo en un mercado internacional comprenden una robusta investigación de mercado que permita conocer profunda y detalladamente el comportamiento del consumidor final con respecto al producto o servicio, competencia, si existiera, la idiosincrasia y el clima social interno y externo del mercado. Seguidamente, la definición de la estrategia de Desarrollo de Mercado, tomando en cuenta la rivalidad de productos existentes y lograr un espacio nuevo dentro del mercado meta. Luego, una fuerte estrategia de Publicidad y Promoción; y, por último, un adecuado seguimiento a la estrategia como tal, a través de la medición de KPI's que nos va a permitir monitorear la ruta trazada, anticipar cambios y/o ajustes dentro de la gestión de la estrategia de acuerdo con los resultados obtenidos y orientados a los objetivos de la misma como tal. Dentro de estos, se puede definir el comportamiento del precio con relación a la respuesta obtenida por los consumidores, su frecuencia de compra, sus canales de distribución y la estrategia de comunicación. (E. Infanzozzi, comunicación personal, 22 de mayo, 2021)

[Type here]

¿Barreras de comercialización más difíciles de superar en un mercado externo?

Siempre pueden existir barreras de entrada a un mercado nuevo, en especial si se trata de un producto nuevo y extranjero; dependerá mucho de dónde proviene, hacia quién está dirigido, como también el producto en sí. Por lo que es importante hacer una evaluación previa e integral, que incluya el perfil del país, sus políticas en torno a las exportaciones-importaciones, las limitaciones para el ejercicio de las actividades comerciales. El ámbito político, que incluya sus políticas económicas y que puedan incidir sobre las decisiones del proyecto; el área social, los individuos que la componen, sus características, creencias, costumbres, entre otros. El acceso a la tecnología, que interviene en la logística de operación para temas de distribución, medición de tiempos de entrada y colocación.

Por otro lado, la posición del mercado en referencia a los temas ambientales, leyes de conservación, uso de materias primas, disposición de residuos, prácticas de reciclaje, entre otras. Su marco legal en el área comercial, que genere imprevistos para el flujo correcto de los procesos de inicio, todo, de acuerdo con la planeación proyectada. Todas las anteriores son de alguna forma, barreras que intervienen en la gestión de la estrategia de comercialización y que pueden pasar en muchas ocasiones desapercibidas, puesto que no todas se consideran que podrían afectar la ejecución en el origen y planeación del proyecto. (M. Elhussein, comunicación personal, 24 de mayo, 2021)

¿Estrategia océano azul como herramienta para la comercialización del mucílago de café en un mercado externo?

Se considera que la estrategia océano azul es la herramienta adecuada para comercializar un producto nuevo, en este caso, el mucílago de café en el extranjero, dado que va a generar un valor y una diferenciación en el mercado que hoy en día nadie tiene. Además, concebir esta estrategia de valor en mercados nuevos con productos innovadores hace que la competencia se vuelva un factor irrelevante y se convierte en una oportunidad para cazar consumidores de nuevos segmentos, o lo que conocemos como crear valor y transformando los océanos rojos en océanos azules. (R. Quesada, comunicación personal, 21 de mayo, 2021).

Conclusiones y recomendaciones

El uso de una herramienta tan versátil como la estrategia océano azul se convierte en un pilar fundamental para la gestión de la comercialización de un producto innovador en un mercado, sea este local o internacional. A pesar de que se dio a conocer en el 2005, aún muchos profesionales no tienen claro su concepto, y esto lo demostró la encuesta, ya que únicamente el 47% de los entrevistados logró relacionar el concepto, y con relación a su uso, un 77% de los entrevistados está a favor, orientándose al valor de innovación, al ser la esencia de esta estrategia el buscar esos

[Type here]

nuevos espacios de mercado en un mar de competencia desgarradora en muchas ocasiones para las pequeñas empresas y los emprendedores.

La combinación dentro de la estrategia de comercialización que contemple las tres aristas de Precio-Calidad-Volumen integra la estrategia océano azul; sin embargo, es importante resaltar que no se puede dejar de lado la esencia de la creación de una nueva curva valor en función de, por ejemplo, el producto o servicio, o inclusive puede ser una diferenciación dentro de las líneas que ya maneja la organización. Es notable que se exploren los elementos en los cuales los compradores pueden ser atraídos, ya sea de forma funcional o bien de forma emocional, aunque la sensación que se quiere dar a los posibles compradores debe conservar el concepto de calidad y un precio razonable para el mercado, sumado a la facilidad de poder encontrarlo para su consumo frecuente, evitando la frustración de que una vez que se logra conquistar las emociones, tanto psicológicas como sensoriales del consumidor, tenga que realizar un enorme esfuerzo para poder adquirir nuevamente el nuevo producto.

La atracción de los “no clientes” es una pieza en el ajedrez en el que sus movimientos deben planearse cuidadosamente, esto, con el fin de poder colocar el mucílago de café como parte de la idiosincrasia que identifica a Costa Rica, puesto que en sí mismo encierra muchos valores que resaltan al país, como las energías limpias, lo ecológico, la salud, el positivismo, entre otros. Por cuanto, a la hora de buscar resultados de éxito, cabe señalar la búsqueda de nuevos espacios dentro de un segmento de mercado ya definido. Esto abre opciones no exploradas, y se deben examinar para alcanzar nuevos clientes que no están considerados como parte del mercado meta, aspecto que sumará posibilidades de crecimiento de forma más rápida y efectiva.

Como segundo punto, el manejo de la percepción a través de la presentación del producto, y como se confirma en las encuestas aplicadas, la imagen es una variable que puede diferenciar a simple vista el mucílago de café, en medio de un universo de ofertas, este se convierte en una oferta única, por tanto, hay que explotar esa validez, para que sea percibida por los posibles compradores, a la hora de que ellos se encuentren con el producto y lo comparen como parte de su proceso de compra.

El tiempo es el recurso agotable que delimita los campos de acción y las respuestas ante los diferentes escenarios que se pueden encontrar, a la hora de implementar la logística de la estrategia de comercialización del mucílago de café, o bien de cualquier producto nuevo; ya que este se encarga de moldear las tendencias externas, las prácticas y hábitos que adquieren los consumidores, por cuanto, el manejo de este recurso se vuelve primordial para que no se produzca un efecto negativo. La planeación debe estar fundamentada en el estudio profundo y detallado del país al que se va a exportar el producto, visto como un todo, así, la utilización de la herramienta PESTEL, como parte integral de la información a recolectar, es necesaria para cubrir todos los aspectos que inciden esas barreras de entrada, no solo al mercado meta como tal, sino al país objetivo de la comercialización.

[Type here]

Crear valor no es una tarea sencilla, pero sí es posible. Salir de la zona trillada en la que se encuentran las empresas sumergidas en el océano rojo por una competencia reñida, agresiva, en busca de poder conquistar más mercado, explotándolo aún más y con las mismas prácticas tradicionales de siempre, bajar los precios, sacrificando el margen de utilidad y la calidad para conseguirlo, convierte este escenario en una batalla de sobrevivencia.

La estrategia de océano azul se puede materializar cuando el proceso completo que incluye cada una de las actividades funcionales y operacionales, que se requieren para poder poner en el mercado un producto y que comprenden utilidad, además del precio y costo, esté alineado. De igual forma, la puesta de valor para los compradores es el beneficio mismo obtenido, que, para este caso de estudio, el aporte beneficioso a la salud que se gana consumiendo el mucílago de café regularmente, acompañado del precio, y que, de acuerdo con la percepción estudiada en las encuestas, debe estar alineado con la calidad, por tanto, la empresa genera valor para sí misma a través de la estructura de costos y el precio, sin dejar de lado el volumen.

Un océano azul se crea en la región donde las acciones de una empresa afectan favorablemente tanto a su estructura de costes como a su propuesta de valor para los compradores. Los ahorros de costes se logran eliminando y reduciendo los factores sobre los cuales compite un sector. El valor para el comprador se eleva aumentando y creando elementos que el sector nunca a ofrecido. Con el tiempo, los costes se reducen aún más a medida que entran en acción las economías de escala, debido a los altos volúmenes de ventas que genera el valor superior. (Kim, 2017, p. 267)

Referencias

- Carvajal, C. (Mar, 2019). Especies reactivas del oxígeno: formación, función y estrés oxidativo. *Medicina Legal de Costa Rica* 36(1) ISSN 2215-5287.
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152019000100091
- Ciro Castro, E. & Virgüez Garzón, N. V. (2019). *Evaluación del mucílago del café (Coffea arabica L. Caturra)* como potencial prebiótico en una bebida de arroz.(Trabajo de grado) Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia.
- Johan, F. (presentador). (2019, 23 de abril). ¿Qué es la estrategia del océano azul? (episodio de podcast 37) En *Como Cincelar*.
<https://podcasts.apple.com/cr/podcast/c%C3%B3mo-cincelar-emprender-a-los-golpes/id1439190536?l=en&i=1000436160396>
- Johan, F. (presentador).(2019, 4 de Mayo). Creando un océano azul – 4 acciones (episodio de podcast 40) En *Como Cincelar*.
<https://podcasts.apple.com/cr/podcast/c%C3%B3mo-cincelar-emprender-a-los-golpes/id1439190536?l=en&i=1000437215660>
- Kim, W. (2017). *Las Claves de la Estrategia del Océano Azul* (Atmetlla, trad., Profit ed.) Harvard Business School Publishing Corporation.
- McBride, J. (1999, 8 febrero) *High ORAC Foods May Slow Aging*. Agricultural Research Services, U.S. Departement of Agriculture. <https://www.ars.usda.gov/news-events/news/research-news/1999/high-orac-foods-may-slow-aging/>
- Molina, B., Ortiz, N., González N., Soler, F. y Camarero, A. (2021). Use of the Blue Ocean Strategy to obtain ports 4.0 *Ingeniería y Competitividad Revista Científica y Tecnológica* volumen (23) DOI: 10.25100/iyc.23i1.9466
- Moncada Quintero, D. & Ángel Salazar, J. (2019). *El direccionamiento estratégico, Sobre la mirada de un océano rojo agresivo*. Dictamen Libre, 13(25).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.25.5690>
- Quesada, M. (2019, 2 mayo). Innovación: Mucílago de Café convertido en bebida antioxidante.
<https://www.periodicoenlace.com/destacadaprincipal/innovacion-mucilago-de-cafe-convertido-en-bebida-antioxidante/#:~:text=la%20carbono%20neutralidad.-,El%20muc%3%ADlago%20representa%20el%2022%25%20en%20peso%20del%20caf%20despulpado,%20de%20120.000%20mg%20F>

[Type here]

Salamanca, E., Alberto, C., Mendoza, L. (2017). How to develop a new market where the competition does not have any? *Dictamen Libre 20*, p 107-119. DOI: 10.18041/2619-4244/dl.20.2895

Anexo I



Fuente: Rodríguez, A., Slogan NAOX, 2021.

Anexo II

Cuadro 1.1				
Costa Rica zona urbana: Población nacional según indicadores generales de la condición de actividad				
I Trimestre 2021				
Indicadores generales	I 2021	Variación Interanual		Resultado de la prueba de significancia
	Ene - Mar	Diferencia	%	
3.3 Nivel de educación^{3/}	1 468 136	- 182 758	-11,1	↓
Primaria incompleta o menos	103 563	1 262	1,2	⇨
Primaria completa	268 460	- 57 882	-17,7	↓
Secundaria incompleta	346 230	- 48 976	-12,4	↓
Secundaria completa	265 757	- 29 031	-9,8	⇨
Universitario sin título	89 993	1 949	2,2	⇨
Universitario con título	391 388	- 49 540	-11,2	↓
No especificado	2 745	- 540	-16,4	⇨

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 1er trimestre, 2021.

Anexo III

ENCUESTA DE ESTUDIO

Estimado ciudadano, la siguiente es una encuesta para medir la percepción del uso de estrategias en torno a un producto nuevo en el mercado. La misma es anónima y todas sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

1. ¿Qué entiende usted por estrategia océano azul?

[Type here]

- Gestión de un producto nuevo en el mercado
- Producto/servicio igual al ya existente en el mercado, pero con una diferencia
- Gestión administrativa relacionada con la calidad
- Gestión administrativa relacionada con precio
- Estrategia de Marketing
- Otro, ¿Cuál? _____

2. ¿Considera que la gestión de la introducción para un producto costarricense nuevo en el mercado exterior debe estar dirigido por la estrategia de océano azul?

- Sí
¿Por qué sí? _____
- No
¿Por qué no? _____

3. ¿Considera que la estrategia de precio debe ir enfocada o relacionada al valor agregado de un producto nuevo?

- Sí
- No

4. De acuerdo con su percepción, ¿cómo calificaría la relación precio-concepto de un producto nuevo?

- Precio caro/alto, es inalcanzable, pero de mayor calidad
- Precio medio, es aceptable y su calidad es media
- Precio bajo/barato, es malo y su calidad es muy baja
- Otro, ¿Cuál? _____

5. Considera, que las estrategias de comercialización de un producto nacional en el mercado externo deben aplicarse de igual forma como se harían en Costa Rica.

- Sí
¿Por qué sí? _____
- No
¿Por qué no? _____

6. ¿Qué entiende usted por mucílago de café?

- Cáscara del café
- Miel del café

[Type here]

- Broza del café
- Hojas de la planta del café
- Otro, ¿Cuál? _____

7. ¿Cuál de las siguientes opciones define mejor a los antioxidantes?

- Antienvjecimiento
- Re-estructurador de las células
- Combate los radicales libres
- Ayuda a prevenir enfermedades
- Todos los anteriores
- Otro, ¿Cuál? _____

8. ¿Si existiera en el mercado un producto que englobe todos los beneficios que se detallan a continuación, eleva el sistema inmunológico y permite prevenir enfermedades, tener más energía, bajar de peso o como complemento vitamínico, y que adicionalmente contenga minerales, antioxidantes y sin azúcar añadido; estaría usted dispuesto a comprarlo?

- Sí
- No
- ¿Por qué no? _____

9. Si la estrategia de precio esta relacionada con la calidad, al segmentar el mercado meta, ¿usted sacrificaría el precio por el volumen?

- Si
- ¿Por qué sí? _____
- No
- ¿Por qué no? _____

10. Considera que la presentación del empaque es un aspecto que determine el éxito de la colocación de un producto nuevo en un mercado externo.

- Sí
- ¿Por qué sí? _____
- No
- ¿Por qué no? _____

[Type here]

11. De las siguientes variables, por favor escoja un máximo de dos, sobre cuál o cuáles de ellas enfocaría su estrategia de comercialización para el mucílago de café.

- Empaque
- Diseño
- Tiempo de entrega
- Calidad
- Garantía
- Seguridad
- Variedad de opciones o sabores
- Soporte
- Puntos de venta

12. ¿Cuál considera es la barrera más difícil de superar para comercializar un producto nuevo hecho a base de mucílago de café en el mercado exterior?

- Percepción
- Recursos limitados
- Motivación
- Política
- Otro, ¿Cuál? _____

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Anexo IV

Entrevista estructurada

1. Desde su experiencia, ¿cuáles podrían ser las cuatro acciones más importantes a la hora de planear la estrategia de comercialización de un producto nuevo en un mercado internacional?
2. ¿Cuál o cuáles son las barreras de comercialización más difíciles de superar, de acuerdo con sus criterios en un mercado externo?
3. La estrategia de océano azul se puede resumir en la creación de un nuevo espacio de mercado a través de un mecanismo para comunicar innovación, ya sea de un producto o servicio, por tanto, ¿considera que es la herramienta más adecuada para la comercialización del mucílago de café en un mercado externo?

Fuente: Elaboración propia, 2021.

[Type here]

CARTA DE REVISIÓN FILÓLOGICA

Heredia, 9 de junio de 2021

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Comercio Internacional
Tribunal de Trabajos Finales de Graduación

Estimados señores (as)

Por este medio yo, Karol Tatiana Barrantes Centeno, mayor, soltera, filóloga, incorporada al Colegio de Licenciados y Profesores, con el número de carné 67890, vecina de Heredia, portadora de la cédula 113290984, hago constar:

1. Que he revisado el Proyecto de Graduación para optar por el grado académico Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Comercio Internacional, denominado **¿Cómo implementar la estrategia océano azul para la comercialización del mucílago de café en el extranjero?**
2. Que el trabajo final de graduación es sustentado por la estudiante **Grace Bustamante Ampíé.**
3. Que se le han hecho las correcciones pertinentes en acentuación, ortografía, puntuación, morfosintaxis, lingüísticas, concordancia gramatical y otras de campo filológico.
4. Queda a consideración de la interesada acatar las correcciones y recomendaciones propuestas en el documento.

En espera de que mi participación satisfaga los requerimientos de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, se suscribe, atentamente,



Karol Tatiana Barrantes Centeno
Filología Española- Carné No. 67890