

Caso 4. “La estrategia de océano azul: el caso del Cirque du Soleil”

1. Introducción

En un contexto donde la industria del circo se encontraba en decadencia, el Cirque du Soleil emergió como un referente mundial de innovación estratégica. Fundado en 1984 por artistas callejeros en Canadá, este espectáculo transformó el entretenimiento circense al aplicar la **estrategia del océano azul**, logrando destacarse sin competir directamente con los circos tradicionales. Este caso analiza cómo Cirque du Soleil rediseñó completamente la propuesta de valor del circo y, tras más de 30 años de éxito, enfrenta hoy el reto de sostener su modelo frente a nuevas formas de entretenimiento.

2. Descripción del caso

Cirque du Soleil no se limitó a mejorar los elementos existentes del circo convencional. En lugar de contratar más payasos o domadores de animales, añadió componentes teatrales y artísticos para crear una experiencia escénica inédita. De este modo, redefinió al público objetivo: no solo padres e hijos, sino también adultos interesados en propuestas sofisticadas, dispuestos a pagar un precio similar al de una entrada de teatro.

El modelo eliminó varios elementos costosos y poco valorados: no usaba animales, prescindía de artistas “estrella”, redujo las pistas de tres a una y mejoró la calidad estética de las presentaciones. Los números acrobáticos fueron transformados en actuaciones refinadas, y los payasos evolucionaron hacia un humor más inteligente. Además, cada espectáculo ofrecía una narrativa cohesionada, música original, iluminación artística y escenografía de alto nivel.

Su éxito se sustentó en un modelo de múltiples producciones, que incentivaba la repetición de asistencia y elevaba los ingresos. La carpa, rediseñada y confortable, completaba una experiencia inmersiva única.

3. Datos relevantes

- **Fundación:** 1984, en Canadá, por artistas callejeros.

- **Impacto:** Más de 155 millones de espectadores en más de 300 ciudades de 40 países.
- **Modelo innovador:**
 - Eliminación de animales y pistas múltiples.
 - Reducción de artistas costosos sin renombre real.
 - Integración de elementos teatrales y artísticos (narrativa, música, iluminación).
 - Público objetivo ampliado y dispuesto a pagar más.
- **Modelo de negocio:** Producciones múltiples para fomentar visitas repetidas.
- **Cambio estructural:** En 2015, vendió el 80% del circo a inversionistas de EE. UU. (TPG Capital) y China (Fosun) por 1,500 millones de dólares.
- **Problema actual:** Pérdidas financieras y saturación del modelo frente a nuevas formas de entretenimiento como musicales y óperas.

4. Análisis y discusión

El Cirque du Soleil representa un caso paradigmático de innovación disruptiva dentro de un sector estancado. En lugar de competir en los términos tradicionales del “océano rojo” del circo (más animales, más artistas, más pistas), apostó por rediseñar completamente la experiencia, creando una nueva categoría que fusiona el espectáculo circense con el arte teatral.

Este enfoque le permitió captar una nueva demanda, aumentar precios y reducir costos operativos significativamente. Se observa una estrategia de diferenciación basada en eliminar, reducir, incrementar y crear factores de valor (cuadro típico de la estrategia de océano azul).

No obstante, el caso también revela que ningún modelo es perpetuamente exitoso. La evolución del entretenimiento, el cambio en los gustos del público y la aparición de competidores con propuestas igual de innovadoras llevaron al Cirque a un punto de inflexión. Las ventas de la mayoría del capital a grupos inversores evidencia la necesidad de reinventarse nuevamente.

5. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Cirque du Soleil logró revolucionar una industria moribunda mediante la estrategia del océano azul, creando un nuevo mercado sin competencia directa.
- Su propuesta de valor combinó diferenciación y eficiencia, atrayendo a un público más amplio y dispuesto a pagar más.
- El modelo fue rentable y sostenible durante más de tres décadas, pero ahora enfrenta los límites de su ciclo de vida.

Recomendaciones

- El Cirque debe renovar su estrategia para enfrentar la saturación del modelo actual.
- Puede explorar nuevas plataformas (digitales o híbridas) para extender su alcance y atraer audiencias más jóvenes.
- Desarrollar experiencias personalizadas, eventos colaborativos o licencias de espectáculos temáticos pueden representar una evolución de su propuesta original.
- Evaluar alianzas estratégicas con instituciones culturales y tecnológicas para innovar más allá del espectáculo presencial.

Referencias

- Rodríguez, S. (2016). La estrategia del océano azul: el caso del Cirque du Soleil. Diciembre 16, 2019, de The amazing start up Sitio web: <https://www.theamazingstartup.es/la-estrategia-de-oceano-azul-el-caso-del-cirque-du-soleil/>

