

**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DEPUTADO SALIM SEDEH
ADMINISTRAÇÃO**

BRUNA KAROLAYNE DOS SANTOS NERI

**A ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL: COMO ENTRAR EM
MERCADOS INEXPLORADOS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

LEME

2021

BRUNA KAROLAYNE DOS SANTOS NERI

**A ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL: COMO ENTRAR EM
MERCADOS INEXPLORADOS**

Trabalho de Conclusão de Curso como requisito parcial à obtenção do título de Tecnólogo em Administração, da Escola Técnica Deputado Salim Sedeh.

Orientador: Prof. Juliano Roberto Tambolini

RESUMO

NERI, Bruna **A Estratégia do Oceano Azul: como entrar em mercados inexplorados**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso Técnico em Administração – Escola Técnica Estadual Deputado Salim Sedeh.

O Presente trabalho tem como tema A Estratégia do Oceano Azul: como entrar em mercado inexplorados, que consiste em uma série de pesquisas baseadas no livro por W. Chan Kim Renée Mauborgne, originalmente nomeado Blue Ocean Strategy. Pretende-se com esta pesquisa apresentar o conceito de negócios e a aplicação do mesmo no mercado atual, buscando mercados ainda não explorados, a partir do pensamento, foi criado a Teoria do Oceano Azul visando reconstruir as barreiras do mercado desde a orientação e execução estratégica. O Estudo, por intermédio de Professor, doutores e especialistas no assunto traz informações abruptas sobre a linha de pensamento que já foi por vezes, um dos conceitos mais importantes do gerenciamento de negócio. Foi possível por meio de livros, sites e materiais acadêmicos reunir informações menos enfadonhos; com valor a uma leitura prática. Identifica-se que grandes corporações possuem dificuldade para implantação da teoria na realidade pois a forma de interpretação é essencial. As opiniões se divergem elevando a comentários como de um livro utópico, mas com uma excelente forma de instigação para repensar o negócio. O conceito da pesquisa faz com que empresas e líderes repensem sobre a competitividade, apresenta-se a estrutura e o processo de mudança do oceano azul para indústrias de maior representatividade até para pequenos negócios. Por fim, com todas as informações e objetivos alcançados, aduz-se dicas de como conciliar todos os procedimentos abordados no trabalho.

Palavras-chave: Estratégia. Oceano. Teoria. Pesquisas. Gerenciamento.

ABSTRACT

NERI, Bruna The Blue Ocean Strategy: how to enter the untapped market. 2021. completion of course work, **Administration Technician** - State Technical School Deputy Salim Sedeh, **2021**.

The present work has as its theme The Blue Ocean Strategy: how to enter the untapped market, which consists of a series of researches based on the book by W. Chan Kim Renée Mauborgne, originally named Blue Ocean Strategy. The aim of this research is to present the concept of business and its application in the current market, looking for unexplored markets, from the thought, the Blue Ocean Theory was created aiming to reconstruct the market barriers from the orientation and strategic execution . The Study, through professors, doctors and specialists in the subject, brings abrupt information about the line of thought that was, at times, one of the most important concepts of business management. It was possible through books, websites and academic materials to gather less boring information; worth a practical reading. It is identified that large corporations have difficulty in implementing the theory in reality because the form of interpretation is essential. Opinions diverge, elevating to comments like a utopian book, but with an excellent way of instigation to rethink the business. The research concept makes companies and leaders rethink about competitiveness, it presents the structure and process of change from the blue ocean to industries with greater representation, even for small businesses. Finally, with all the information and objectives achieved, there are tips on how to reconcile all the procedures covered at work.

Keywords: Ocean.Strategy.Theory.Concept.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 A OCEANO AZUL <i>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</i>	
2.1 OCEANO VERMELHO <i>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</i>	
4.1. CONCORRÊNCIA IRRELEVANTE <i>Erro! Indicador não definido.</i>	
5.1. NOVOS MERCADOS A SEREM EXPLORADOS <i>Erro! Indicador não definido.</i>	
6.1: CIRCULO DE SOLEIL E SMART FIT <i>Erro! Indicador não definido.</i>	
7.1: EMPREENDER PARA VENDER: INOVAR E CRIAR <i>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</i>	
8.1: MATRIZ ELIMINAR-REDUZIR-ELEVAR-CRIAR	
4 CITAÇÕES <i>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</i>	
5 CONCLUSÃO <i>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</i>	
REFERÊNCIAS	23

1 INTRODUÇÃO

Sabe-se que hoje a vida está cada vez mais atribulada e competitiva para todos. Com isso, as grandes empresas começaram a entender que seus colaboradores estão, cada vez mais, buscando novos mercados e uma introdução em espaços que antes, já não eram explorados. Entende-se que para essas empresas atingirem um bom mercado visando a lucratividade, faz-se necessário a adaptação, ou seja, deve-se procurar produtos ou ideias pouco conhecidas. O Oceano azul é sem dúvidas uma estratégia essencial para as empresas conseguirem atingir seus objetivos e oferecer propostas inovadoras, assim é possível diversificar seu modelo “(...). A inovação com valor só acontece quando as empresas alinham inovação. com utilidade, preço e custo.” (W.Chan e Rennée Mauborgne, 2017, p. 1)

Nota-se, que o alinhamento entre novo produto, saber seu valor de mercado e seu custo é imprescindível para as organizações manterem seus negócios produzindo e trazendo resultados de forma contínua por muito mais tempo. Pois, um dos grandes desafios de qualquer organização é fazer com que seu ciclo estrategista prevaleça gerando lucro e retorno.

2.1 A ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL: O BRASIL DINAMISTA

Para um estudo adequado do mercado atual, ou seja, de como caminha o novo mercado e qual a situação do Brasil em reação a pequenas e grandes empresas, é necessário o conhecimento dos dados liberados por veículos de pesquisa e comunicação, [...]” O Mapa de Empresas registrou que no primeiro quadrimestre de 2020 foram abertas 1.038.030 empresas, o que representa um aumento de 1,2% em relação ao último quadrimestre de 2019. Quando comparado com o primeiro quadrimestre de 2019, houve queda de 1,1%. “[...] (govpr, acesso em 22/09/21) , Isso nos diz bastante sobre como houve um aumento de pequenas, médias e micro empreendimentos, e com a agravação da pandemia essa situação se agravou, levando a população brasileira a se adequar, naquela que, agora, seria a sua mais nova situação.

Com a ornamentação de poderes públicos sobre a demanda de necessidade de sua população, isto, registrados em diversos veículos informativos com dados e pesquisas expostas publicamente evidenciou um Brasil frágil, à mercê de políticas públicas e com a crescente demanda de famílias negligenciadas financeiramente.

Com a necessidade de ter renda extra, uma parcela de Brasileiros se redirecionou para empreender em espaços antes não habitados. Foi a oportunidade de surgirem novos produtos e serviços que já existiam, serem aprimorados. Um dos exemplos a serem citados está Rachel Leão, produtora de eventos, sua paixão por plantas a levou a oferecer serviços de paisagismo por meio de consultorias online, por meio de videochamadas a produtora fazia uma análise do ambiente, sugerindo espécies de plantas e indicando até mesmo o espaço que elas deveriam estar. Logo, com o sucesso, Rachel deu abertura a Miscelânea Plantas e Ideias, onde passou a oferecer visitas presenciais até os locais. Vemos que no protótipo de negócio que Rachel investiu é a curva de valor, focando na inovação do modelo de negócio.

3.1 RACIOCÍNIO ESTRATÉGICO: MODELO DE NÉGOCIO

O Raciocínio estratégico tradicional faz parte da grande cadeia pessimista e idealista de que para obter sucesso produtivo no seu produto, negócio ou serviço é batendo na concorrência, isto, é justamente aquilo que W. Chan Kim e Mauborgne contestam. O Livro dos ajuda a repensar os negócios e entender novas opções estratégicas antes não levantadas sem nos deixar consumir pelos velhos pensamentos estratégicos de mercado.

Todo modelo de negócio quando iniciado é um oceano azul, a partir do momento em que começam a copia-lo ele automaticamente deixa de ser. Duas empresas que iniciaram como oceanos azuis são Casas Bahia e Gol linhas aéreas, ambas atenderam um público que sofria com a escassez de serviços nestas áreas, atenderam esse público e supriram aquilo que as pessoas buscavam, depois passaram a serem usadas de cópia e posteriormente concorrência. Hoje fazendo parte do chamado oceano vermelho, por terem inúmeros concorrentes de mercado. Muitos estudiosos acreditam que que todas as organizações podem usar o conceito já que ele pode ser a base para provocar compreensões súbitas, os populares insights, em qualquer negócio ou pessoa.

Um estudo de caso realizado e desenvolvido por W.Chan, Mauborgne, e Michael Olenick mostra como uma inovação mudou a vida das mulheres na Índia. [...] No ano de 2000, apenas 2% das mulheres e meninas indianas rurais usavam produtos de higiene menstrual [...] um homem tentou mudar isso e aumentou o uso de produtos de higiene menstrual em 600% e continua aumentando. “Muruga” criou máquinas de baixa tecnologia e baixo custo, permitindo que grupos de mulheres indianas produzissem e vendessem absorventes para outras mulheres locais. [...]—<https://www.blueoceanstrategy.com/teaching-materials/an-innovation-that-has-changed-the-lives-of-women-in-india/>

OCEANO VERMELHO:

Um dos conceitos repassados e criados por Mauborgne e W.Chan é o do Oceano vermelho, representado por tubarões, e a cor vermelha representando o sangue e a luta da concorrência em se manter estável no mercado. Na prática os oceanos vermelhos são diferenciados pelo mercado já existente, empresas com muitos concorrentes, isso no mundo dos micros e pequenos negócios são padarias,

restaurantes e etc. Para trabalhar nesses mercados é necessário vencer a concorrência seja criando novos produtos ou baixando o preço com o objetivo de conquistar seu cliente ou público o tirando dos concorrentes ao lado. Uma das características é também a demanda já existente, no oceano vermelho as empresas já sabem com qual problema do mercado estão lidando. Para fazer essa diferenciação geralmente se trabalha com a compensação do valor x custo ou baixo custo e diferenciação, que é basicamente a estratégia de dar valor ao seu produto de acordo com o custo que ele gerou ou cobrar mais caro por ele afim de valorizar o seu negócio, afinal é no preço que você quer ganhar.

Então, se no Oceano Vermelho buscamos o espaço defensivo do mercado já no Azul temos a estabilização, com concorrentes fortes, porém não abruptamente focados em desmoralizar seus concorrentes pois na visão estratégica do oceano azul é uma das bases essenciais tornar o concorrente irrelevante.

Como então, é possível tornar a concorrência irrelevante ao meu negócio? Analisando com ênfase a proposta pelos autores; se diferenciar no mercado. Buscar estratégias de diferenciação alinhando custo, preço, plano, benefício, marketing e principalmente, inovação. Aplicar a estratégia do oceano azul é tirar a empresa de um oceano vermelho, um mercado de concorrência acirrada e desleal, que muitas vezes acaba com as margens de lucro. Os benefícios em colocar essa ideia estratégica em pratica apresentam uma serie de melhorias organizacionais; pensar como um estrategista do oceano azul, aprendendo a reorientar sua perspectiva, saindo do foco na competição para compreensão de onde residem as oportunidades do oceano azul.

4.1 CIRCU DU SOLEIL & SMART FIT

[...] Há 15 anos, todos os circos tinham a mesma forma de competir e a mesma oferta, o mesmo padrão. O Cirque du Soleil entrou no setor redesenhando a estratégia, definindo um oceano azul, uma nova forma de competir e agradar seus clientes. Quando se conhece realmente o que é estratégia, como se faz a formulação, o planejamento e a execução de uma estratégia, é possível fazer esse redesenho de cenário, avaliando riscos e benefícios. – Viddia.com [acesso em 09/11/2021]

O Cirque Du Soleil criou um espaço dentro do mercado que é único, que cativa um público fiel e variado. [...] A única forma de criar ou reinventar um mercado é fazendo algo diferente do que o mercado atualmente faz. Portanto, depois de considerar a concorrência e criar um Oceano Azul vigoroso, a concorrência pode ser praticamente desprezada, já que conseguimos demarcar um novo espaço de mercado que só é ocupado por nossa Organização. – Administradores.com [Acesso em 09/11/2021]

Abaixo um gráfico que mostra a estratégia canvas utilizada pela empresa como modelo de negócio.

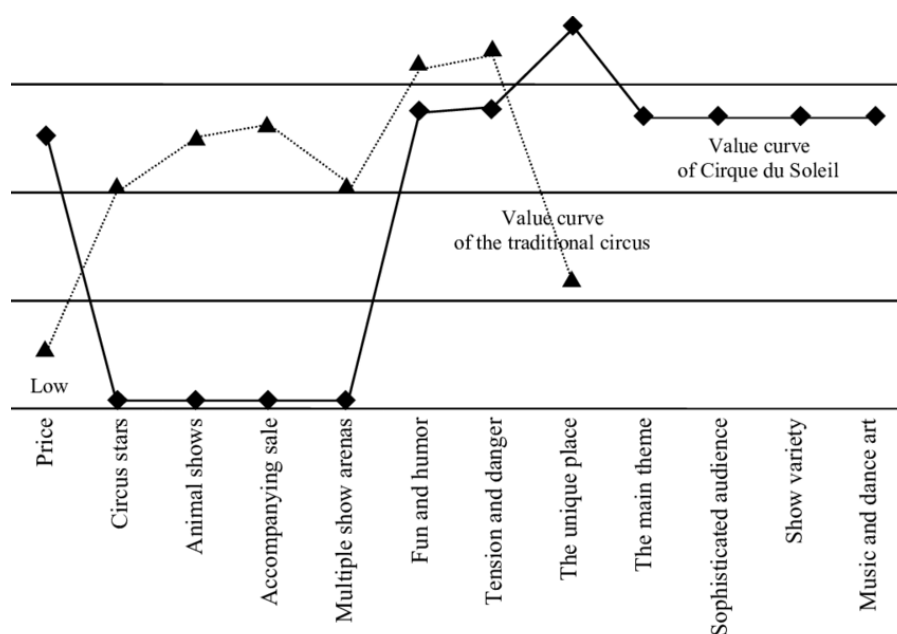


Figura 1 – Estratégia canvas do Cirque du Soleil. Fonte: KIM; MAUBORGNE, *Blue Ocean Strategy*, 2005, p.42.

Uma das vantagens de se utilizar o Canvas Strategy é a visibilidade de todo o mercado e das reações de seus competidores. No gráfico acima é possível ver as curvas de valor, conceito criado por W.Chan e Mauborgn, do Circo du Soleil, Ela auxilia no posicionamento de mercado, de acordo com a concorrência e o panorama do mesmo facilitando o posicionamento da empresa e a visão estratégica da mesma.

SMART FIT

A Smart Fit, por sua vez, soube olhar para a concorrência e identificar características que poderiam ser eliminadas ou aprimoradas. Numa academia convencional encontramos:

- Poucos equipamentos;
- Grande oferta de aulas (como pilates e zumba);
- Personais trainers para acompanhar os exercícios;
- Horários de pico, em que usuários precisam fazer filas e aguardar a sua vez de usar a esteira ou a bicicleta ergonômica.

Diante disso tudo, a Smart Fit decidiu investir em estruturas maiores, com muitos equipamentos de alta tecnologia e eliminar o número de professores e aulas. Afinal, ela foca em um novo público: pessoas já acostumadas com a rotina de exercícios, capazes de realizá-los a sua própria maneira e sem necessidade de supervisão. – [Fidere soluções financeiras (acesso em 09/11/2021)]

5.1: EMPREENDER PARA VENDER: INOVAR E CRIAR

Neste tópico é possível fazer um apontamento das principais etapas para implantar o Oceano azul no negócio e ter um caminho de sucesso utilizando essa filosofia teórica, ao mesmo tempo que, deixando a concorrência irrelevante.

Canvas estratégico I – Definir o estado da indústria e mercado no qual o sujeito tende a aplicar. O que esse mercado acredita ser importante?

Grade ERAC – Parte da estrutura de cada ação em busca de diferenciação sem Tradeoff, sem compensação valor x custo. Onde pode ser mais viável ampliar características em relação ao meu negócio?

Seis Caminhos – Identificar a partir de possibilidades existentes os oceanos azuis existentes.

Mapa MPC – Mapa dos Pioneiros, Migrantes e Colonos, para traçar os portfólios atuais e planejados da empresa.

3 Níveis de N/Cliente – Uma visão aguçada sobre quem são os não clientes e como desbloqueá-los.

Sequência Estratégica – Construir sua Estratégia de Oceano Azul na sequência de utilidade, preço, custo e adoção do comprador.

A Questão é conhecer as ferramentas necessárias pra implementar no processo, é de reflexão, um guia básico dentro de uma perspectiva de criação de mercado.

Kim e Mauborgne (1997) entendem a inovação estratégica como Inovação em Valor. Empresas com altos índices de crescimento sustentado, estudadas pelos autores, adotam uma abordagem para a estratégia que subverte a lógica convencional de tentar acompanhar ou sobrepujar a concorrência. A lógica estratégica convencional e a lógica da inovação em valor diferem em cinco dimensões básicas: os pressupostos sobre a indústria, o foco estratégico, os clientes, os ativos e capacidades organizacionais e os produtos e serviços ofertados. [GALHANONE, Renata Fernandes; DECOSTER, Sonia R. Arbues. Posicionamento da marca-país Brasil: uma proposta de estratégia do oceano azul. NTERNEXT – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 120-142, jan./jun. 2007.]

Inovar vai longínquo de simplesmente elaborar um produto ou cria-lo embasando na estética e praticidade, inovar é mostrar ao mercado novas recomendações e novos caminhos, é apresentar um acesso sólido, mas ao mesmo tempo instigante e desafiador. Ainda mais, quando damos ênfase em pequenos negócios

Mas como inovar? Como entrar em mercados que nunca entramos? E projetando-se em um cenário de crise. Afinal, é na crise que surgem as oportunidades de pensar lateralmente e inovar. Quando é mencionado a estratégia do oceano azul falamos de um sistema de mercado, empreendedorismo que para muitas empresas ou portadores de negócios acreditam ser tendencioso e utópico. É possível introduzir a estratégia dentro de pequenos e médios negócios, gerando valor e fazendo estreia dentro do mercado.

6.1 SOFT PIG – Alimentos

O exercício teórico neste trabalho será o de desenvolver uma estratégia de mercado baseando-se na curva de valor dentro do segmento alimentício da empresa SOFT PIG – Alimentos, que atua na cidade de Leme, São Paulo, do setor de alimentos. Com o modelo abaixo, modelo este criado e conceituado pelos autores de

A Estratégia do Oceano Azul (2005), o modelo do canvas estratégico mostra as seguintes curvas de valor:

1 – Eliminar: Desabilitar processos, identificar riscos e possíveis furos de gestão.

2 – Elevar: Habilitar ideias que agreguem valor e missão para com a empresa, metas longo ou curto prazos, melhorias contínuas de processos e produtos base.

3 – Reduzir: Possíveis riscos de perda, reduzir valores e custos gerados pela empresa, se posicionar no mercado alinhando lucro e baixo custo.

4 – Criar: Novos mecanismos, novos produtos, estratégias que elevem a posição dentro do mercado, benefícios e planejamento estratégico.



Figura 2.

Fonte: Adaptada pela autora segundo modelo de Kim e Mauborgne, 2005.

É possível, analisando o canvas estratégico adaptado que é necessário estabelecer metas dentro de um mercado. No caso da empresa mencionada fazemos uma análise simples e objetivo afim de conhecer o modelo de negócio e saber sua posição como empresa.

7.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa científica abordou a questão da introdução de empresas em mercados desconhecidos e pouco explorados. Neste trabalho, a autora buscou esboçar alguns tópicos de relevância nas questões dos procedimentos de como aplicar a estratégia do Oceano Azul em seu negócio.

Primeiramente, foi feito um levantamento sobre o conceito estratégico criado pelos autores e o desenvolvimento desse conceito em casos reais, apresentando modelo de negócios que geraram resultados positivos.

Após a publicação do livro A Estratégia do Oceano Azul (2005), foi introduzido visões pouco exploradas e que agora, poderiam ser analisadas da melhor forma por grandes empresas, modificando a maneira de se vender e fazer estreia dentro do espaço comercial.

Com a elaboração e criação do gráfico canvas de valor por W. Chan e Mauborgne ficou estritamente mais viável surgirem oportunidades para os negócios se desenvolverem comercialmente durante desde ritmos pandêmicos a normalização social.

Num segundo momento dessa pesquisa, abordou-se sobre o procedimento de naturalização da concorrência e novas maneiras de se lidar com ela, e ainda se falou dos motivos de a torna-la irrelevante no processo de entrada aos Oceanos Azuis.

De exposto, conclui-se que uma empresa pode, sem problemas, adotar a estratégia para si seguindo as propostas apresentadas pelos autores. Em seguida, foram discutidas algumas questões reflexivas, como o direito de pequenos negócios abordarem novos métodos de estratégia e como é viável para qualquer um obter resultados, mesmo se o tipo de negócio for comparado aos outros, menor. Nesse tópico o argumento utilizado foi o exemplo da empreendedora Rachel Leão.

Havendo a necessidade de se utilizar a estratégia, se assim for vontade de empresários, empresas e negócios é importante entender que nada se cria

baseando em um quadro em branco, mas sim, num modelo já projetado que pode servir de projeção e referência.

Mesmo que para muitos observa-se uma ideia utópica, para outras é um modelo ágil e uma referência quando mencionado. Basta saber-se utilizar e explorar os oceanos existentes, mas ainda mais importante, saber como explorar oceanos inexistentes.

REFERÊNCIAS

A Diferenciação competitiva entre a estratégia do Oceano Azul e do Oceano Vermelho,

<http://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositoriootcc/article/viewFile/908/802>, Acessado em: 22/08/2021.

GALHANONE, R. F.; DECOSTER, S. R. A. Posicionamento da marca-país, Brasil: uma proposta de estratégia do oceano azul. Disponível em:

<http://internext.espm.br/index.php/internext/article/view/51/48>, Acessado em: 23/08/2021.

MINTZBERG.H. LAMPEL J. QUINN, J. B.; GHOSHAL, S.O processo da estratégia: conceitos. Contextos e casos selecionados. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006

Estratégia do Oceano Azul: entenda o que é e como aplicar ao seu negócio, por Amanda Gusmão, disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/estrategia-do-oceano-azul/>, acessado em 25/08/2021[...] Esta é a promessa da estratégia do Oceano Azul: orientar gestores para que encontrem novos mercados, livres de concorrentes diretos, e saber como explorá-los com alta performance.[...]

MORAES, W. F. A.; HOLLANDA, E. L. H. Estratégias Competitivas e Objetivos Organizacionais: Evolução nas grandes empresas brasileiras. Disponível em: <HTTP://www.administradores.com.br/producao-academica/estrategiascompetitivas-e-objetivos-organizacionais-2081/> Acessado em: 23/08/2021

A estratégia do oceano azul: entenda por que o melhor jeito de vencer os concorrentes é parar de competir, postado em 04/12/2019 por Jackson Rovina, disponível em: <https://www.euax.com.br/2019/12/a-estrategia-do-oceano-azul/> Acessado em: 23/08/2021