

Notas sobre o artigo Blue Ocean Strategy

Ref^a:

KIM, W. Chan and Mauborgne, Renée. 2005. Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice. *California Management Review*, Spring 2005, Vol. 47(3):105-121.

Introdução

A visão estruturalista:

- A estrutura do mercado determina o desempenho.
- A procura de maior quota de mercado é um jogo de soma nula.
- Logo a competição é a variável determinante para a divisão da indústria.
- Abordagem resultante: Análise da estrutura da indústria + estratégias de baixo custo, diferenciação e nicho.

A contra-proposta:

- Tornar a competição irrelevante pela criação de um espaço de mercado onde não há concorrentes: O Oceano Azul.

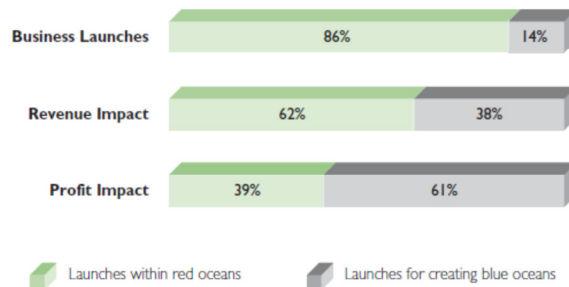
Os Oceanos Azuis

Oceanos Vermelhos – os mercados em que se desenrola a competição actual.

Os Oceanos Azuis – mercados não demarcados, criação da procura e oportunidades de crescimento lucrativo. Vastos, profundos e inexplorados.

Resultado do estudo sobre 108 empresas.

FIGURE I. The Profit and Growth Consequences of Creating Blue Oceans



As dificuldades dos Oceanos Vermelhos

- Avanços tecnológicos originam grande número de novos produtos e serviços.
- A globalização tende a acabar com nichos e monopólios.
- Não há evidência estatística de crescimento da procura à escala mundial.
- Todos os produtos tendem a tornar-se commodities a um ritmo acelerado, com guerras de preços e redução de margens.

A estratégia Blue Ocean

- Criação de valor por saltos para clientes e para a empresa.
- Não aceita as fronteiras e a estrutura da indústria, que podem ser redefinidas.
- Existe mais procura potencial do que a identificada e é crucial torná-la real.

Quadros e ferramentas de análise

A lona estratégica (strategic canvas)

- Como se compete no mercado existente
- Permite reorientar o olhar dos competidores para as alternativas e dos clientes para os não clientes.

- Exemplo Casella Wines: um vinho simples e agradável para o americano comum, que se sentia intimidado pelos vinhos existentes.

The Four Actions Framework

1. Eliminar os factores em que se centra a competição actual.
2. Determinar se os produtos e serviços excedem as expectativas dos clientes.
3. Descobrir e eliminar os compromissos a que os clientes estão obrigados.
4. Descobrir novas fontes de valor para os clientes e criar nova procura e mudar o pricing estratégico da indústria.

A Grelha Eliminate-Reduce-Raise-Create

- Acções para levar as respostas às 4 questões a criar uma nova curva de valor.

Três características de uma boa estratégia

1. Foco em certos factores competitivos.
2. Divergência da curva de valor das curvas dos outros concorrentes.
3. Uma mensagem forte (*Compelling tagline*).