



## **A estratégia do oceano azul: como identificar as novas oportunidades e quais serão os pioneiros do amanhã?**

Confira a resenha do livro *A Estratégia do Oceano Azul*, de W. Chan Kim e Renée Mauborgne

[IFL - Instituto de Formação de Líderes](#)

4 dez 2020 19h05



Nuvens sobre o Oceano Atlântico (Foto: Wikimedia Commons)

---

*Fernando Tinoco\**

### **Resenha de Livro**

**A Estratégia do Oceano Azul – W. Chan Kim, Renée Mauborgne**

Escrito por dois professores da INSEAD, W. Chan Kim e Renée Mauborgne, o livro *A Estratégia do Oceano Azul* se tornou um clássico da literatura empresarial ao propor uma estrutura sistemática para identificar oportunidades e promover a diferenciação em qualquer campo de atuação, possibilitando à empresa e/ou indivíduo os benefícios de operar em um mercado com pouca ou nenhuma concorrência.

Publicado em 2004, após o estouro da bolha de tecnologia ao final dos anos 90 e início dos anos 2000, esse livro é um dos primeiros a explorar a dinâmica competitiva que a tecnologia iria propiciar, mas foi além: mostrou métodos e outros exemplos de crescimento exponencial que puderam ser implementados por empresas de todos os setores.

Para os autores, quando se fala em concorrência empresarial, é possível dividir o ambiente em dois oceanos. Um deles é o oceano vermelho, cheio de tubarões e predadores gigantes que devoram rapidamente novos entrantes (peixes pequenos). O outro é o oceano azul, um ambiente pacífico, ainda inexplorado, sem concorrência predatória, onde é possível crescer com pouca competição.

Na prática, o oceano vermelho é um ambiente em que um novo competidor independente tem pouquíssima chance de conquistar uma fatia de mercado que garante sua viabilidade econômica no longo prazo.

Enquanto o oceano vermelho representa os setores tradicionais, já consolidados e com poucas empresas atendendo todo o mercado, o oceano azul representa os novos mercados, ou velhas soluções adaptadas para nichos específicos.

Um bom exemplo do livro é o *Cirque du Soleil*, que eliminou as atrações com animais, modernizou-se e ganhou escala com diversos shows ao redor do mundo, vendendo produtos e gravações. O negócio de parque de diversões do grupo *Walt Disney* nasceu com a ideia de reinventar algo que já existia. Para Walt, os parques eram sujos, os funcionários mal-humorados e pouco prestativos, tornando a experiência muito desagradável para a família.

Na vertente de criação de novos negócios, trago o exemplo do Facebook. Um momento que me marcou muito foi quando os investidores exigiram que o fundador da empresa monetizasse o site com propagandas. Eis que ele responde que ainda não sabe o que é a empresa, e que não gostaria de chatear os usuários com propagandas. E, de fato, ele estava correto. Hoje, o Facebook obtém remuneração por venda de dados, impulsionamento de conteúdo e propaganda focada, evitando atrito com seu usuário.

A compra do WhatsApp seguiu a mesma lógica. Quando o Facebook comprou a plataforma por US\$ 19 bilhões<sup>1</sup>, muitos acharam um exagero, pois, naquele momento, representava algo em torno de US\$ 1 mil por usuário. A revista *Business Insider*<sup>1</sup> defendeu a transação explicando que o Facebook estava atrás do próximo Facebook. Ou seja, da mesma maneira que o Facebook demorou para encontrar seu modelo de remuneração quando foi fundado, a compra do WhatsApp foi feita reconhecendo seu grande potencial de crescimento e retenção de usuários e não pela maneira como iria remunerar esse ativo.

Hoje, observamos esse movimento de novos entrantes no setor financeiro. Mas antes de citar exemplos, é preciso definir o que é o mercado financeiro.

O mercado financeiro é o agente intermediário que capta recursos de agentes superavitários e os transfere de maneira permanente ou temporária para agentes deficitários de forma prática e segura. Agentes superavitários são todos aqueles que têm excesso de capital e querem alocá-lo para obter retorno acima do custo de capital. E o deficitário é aquele que busca capital para investir e gerar mais riqueza ou para consumir.

Entendido o mercado financeiro como o intermediário entre quem oferta e quem demanda recursos monetários, podemos observar uma revolução acontecendo em todos os meandros, causando disrupção no mercado tradicional.

Dentro do mercado financeiro, os destaques são o Nubank e a XP Investimentos. Apesar de não ter criado muito em termos de produtos, o Nubank revolucionou a relação banco/cliente.

O Nubank se inspirou na Zappos, comprada recentemente pela Amazon, que vende calçados e tem como foco principal a excelência no atendimento ao cliente. Já a XP Investimentos aproveitou para crescer em uma zona cinzenta da péssima legislação brasileira que foram os Agentes Autônomos Independentes (AAI). Assim como o motorista de aplicativo, o agente autônomo fica vinculado a uma instituição maior, porém não é empregado dela.

E o grande receio dos bancos tradicionais era que a justiça brasileira interpretasse que havia vínculo trabalhista e, conseqüentemente, passivo trabalhista<sup>2</sup>. Isso fez com que os bancos tradicionais se mantivessem apenas como espectadores enquanto a XP crescia exponencialmente. Após a reforma trabalhista essa zona cinzenta foi completamente eliminada e hoje a XP não só reina com os AAls, como ganhou corpo para atacar os bancos tradicionais em diversos outros segmentos.

Lendo o livro, refletimos que grandes mercados que crescem exponencialmente não existiam recentemente. Como Netflix, carros elétricos e autônomos, penetração de investimentos no Brasil, aluguel de carros. E é muito interessante imaginar como será o mundo e quais novas soluções serão possíveis quando empresas como a Hyperloop ter um metrô de alta velocidade, a Star Link levar internet de alta velocidade para regiões remotas e computação quântica transformar os computadores atuais em itens de museu em termos de poder de processamento.

Com essa visão em mente cabe algumas perguntas. Quem serão os pioneiros do amanhã? Quais problemas nos aborrecem hoje que podem se transformar em um modelo de negócios escalável? Como o acesso à informação em áreas remotas e o aumento de processamento impactará a sociedade e quais soluções essa nova sociedade demandará?

Como foi possível ver, a evolução da tecnologia nos possibilitou a abertura de novos horizontes com a criação de novos mercados, antes nem imaginados. Porém, é possível navegar oceanos explorando nichos de mercado que não são interessantes para grandes *players*, criar uma nova solução para mercados burocráticos e lentos, entre outras formas. O universo contém infinitas possibilidades, basta que aqueles que têm olhos para ver e coragem para agir busquem seus sonhos através do trabalho e esforço.

Nota de rodapé:

<https://www.businessinsider.com/why-facebook-buying-whatsapp-2014-2#:~:text=So%20buying%20WhatsApp%20allows%20Facebook,usage%20is%20absolutely%20mind-boggling.&text=WhatsApp%20also%20does%20a%20lot,and%20voicemails%20to%20each%20other.,>  
acessado em 19/11/2020

<https://www.machadomeyer.com.br/pt/noticias/imprensa/instrucao-da-cvm-sob-a-otica-trabalhista,> acessado em 19/11/2020

*\*Fernando Tinoco é Associado do IFL-SP, atua a 10 anos no mercado financeiro. É bacharel em administração de empresas pela Católica de Santos e possui curso de especialização em Investment Banking pela Saint Paul.*