

Inovação na medida certa

O que você pode aprender de negócios com o Cirque du Soleil

POR DAVID KALLÁS

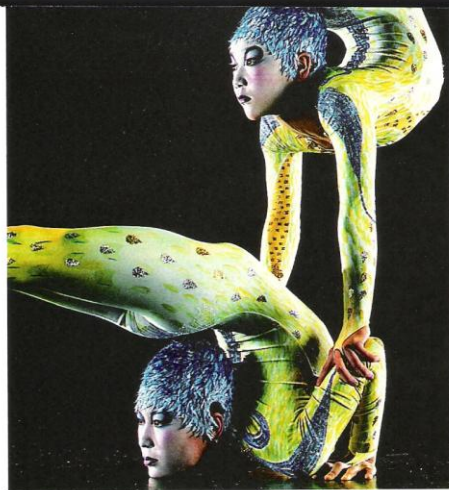
Quem tentou assistir sabe. Foi quase impossível conseguir ingressos para ver o espetáculo *Saltimbanco*, da companhia canadense Cirque du Soleil, quando estiveram no Brasil em 2006. Tudo indica que também não será fácil (nem barato) ver *Alegria*, outro espetáculo do grupo, que chega ao País no final deste ano. Os preços para os espetáculos de São Paulo, por exemplo, variam de R\$ 130 a R\$ 400 por pessoa, muito superiores a outros espetáculos circenses. Mas qual é o segredo do sucesso do Cirque du Soleil?

O Cirque du Soleil é diferente. Não é um circo tradicional. Tampouco se pode dizer que é uma ópera, uma peça ou um show. É um espetáculo diferente, mesclando a magia do circo com o pragmatismo do mundo empresarial.

Por trás disso existe um modelo de gestão que fez com que a companhia canadense tenha multiplicado seu faturamento 22 vezes em 10 anos. Tal modelo é retratado no livro *A Estratégia do Oceano Azul*, de Cham Kim e Renné Maugborne (Ed. Campus, 2005).

Segundo os autores, o Cirque du Soleil conseguiu transpor as fronteiras do oceano vermelho, enfrentadas pela grande maioria das empresas. Nos oceanos vermelhos, as empresas buscam maiores fatias da demanda, olhando sempre como ganhar a participação da concorrência. Isso fatalmente descamba para a guerra de preços e a redução dos índices de rentabilidade do setor (as empresas "sangram" e mancham o oceano de vermelho).

Já os oceanos azuis se caracterizam por espaços de mercado inexplorados, pela criação de demanda e pelo crescimento altamente lucrativo. Basicamente, isso acontece quando alguma empresa inovadora cria um novo mercado (o novo oceano) e lá se estabelece sem a presença de concorrentes.



Cirque du Soleil: a companhia que reinventou o circo

Para criar um oceano azul é necessário reinventar o seu produto, e é isso o que foi feito pela companhia canadense. Não significa somente criar novidades para o cliente, mas também reduzir e eliminar aspectos que não são valorizados. Neste sentido, se por um lado o Cirque du Soleil introduziu elementos como música, ambiente refinado, danças artísticas e alta produção, por outro também eliminou a utilização de animais e de astros circenses reconhecidos. A introdução de novos atributos dá a sensação de aumento do valor entregue ao cliente e a redução dos elementos que não agregam valor permite a redução de custos desnecessários.

Ao fazer isso, o Cirque du Soleil literalmente criou um novo mercado, atraiu um público que não era espectador de circo, implementou um modelo de negócio difícil de imitar e obteve para sua marca um reconhecimento duradouro.

Sua empresa também pode criar um oceano azul. Primeiramente, procure entender o nível da proposta de seus produtos aos clientes. Em seguida, escolha um mercado-alvo específico, lembrando que esse segmento pode estar dentro ou não do seu atual grupo de clientes. Entenda o que esse grupo valoriza e o que não valoriza e desenhe sua nova oferta. A implementação é a tarefa mais árdua, pois demanda quebrar as barreiras internas e externas às mudanças, além de muita disciplina e persistência. ♥

David Kallás (david@kcd.com.br) é sócio da KC&D, Diretor Executivo da Anefac, coordenador de cursos executivos do Itmec São Paulo, escola de negócios de São Paulo, e professor do curso de Gestão Estratégica de Marcas.

Ao reinventar o seu 'produto', o Cirque du Soleil criou um novo mercado e se estabeleceu sem concorrentes