

Стратегия голубого океана

BLUE OCEAN STRATEGY

Эта стратегия впервые упоминается
в одноименной книге
«Стратегия голубого океана»,
выпущенной в 2005 году.

ПРИМЕР

Cirque du Soleil сформировал новый образ цирка с акцентом на взрослых как целевую аудиторию. Традиционные цирковые представления ориентировались на детей, но Cirque du Soleil начал предлагать технически сложные и продвинутое представления с артистами мировой величины. Репертуар Цирка включал в себя номера, которые нельзя было увидеть больше нигде. Высокая стоимость билетов повлияла на целевую аудиторию, а привлечение мировых звезд цирка гарантирует, что океан еще долго будет «голубым».

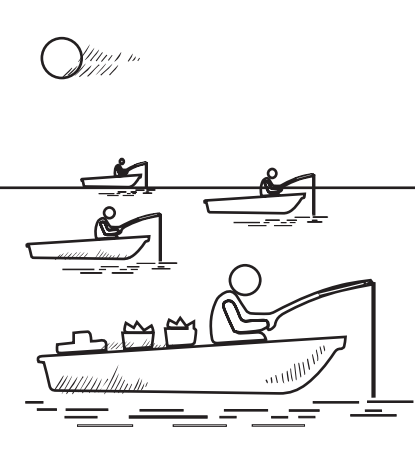
В ГОЛУБОМ ОКЕАНЕ

нет конкурентов —
это «частный» океан, который
компания создала сама путем
формирования нового спроса.



В КРАСНОМ ОКЕАНЕ

кишат «акулы бизнеса», царит
жестокая конкуренция и льется
кровь в борьбе за клиентов
и прибыль.



СУТЬ СТРАТЕГИИ — в концентрации на растущем спросе и уходе от конкуренции в голубом океане вместо участия в конкурентной борьбе в красном океане.



«Принимая утром душ, не думайте, как обойти конкурента, — думайте об инновациях, которые сделают жизнь клиента лучше».

Джефф Безос, предприниматель

ПРИНЦИПЫ СОЗДАНИЯ ГОЛУБЫХ ОКЕАНОВ

● ПЕРЕСМОТР ГРАНИЦ СУЩЕСТВУЮЩЕГО РЫНКА.

Узнайте логику выбора покупателя.

Кинотеатры и рестораны — разные отрасли, но клиент выбирает их для приятного времяпрепровождения.

Загляните в будущее.

CNN первыми в мире перешли на круглосуточное вещание.

● ФОКУСИРУЙТЕСЬ НА ЦЕЛОСТНОЙ КАРТИНЕ.

Построение стратегии прочно связано с уже существующими рынками — объем рынка, позиции компаний, доли рынка и т. п. Так мы получаем информацию о красном океане. Для поиска голубого океана сфокусируйтесь на траектории развития компании, общем видении картины своего развития.

● ВЫХОД ЗА ПРЕДЕЛЫ СПРОСА.

Для создания голубого океана просто хорошо знать своих клиентов – недостаточно. Обратите внимание на ваших не-клиентов. В нашем примере Circus de Soleil переключился с привычных клиентов, детей, на взрослых.

● ПРАВИЛЬНАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ.

Удачная стратегия голубого океана подразумевает ответ «да» на вопросы:

1. Продукт имеет исключительную полезность для покупателя?
2. Подходит ли цена на продукт для покупателя?
3. Позволяют ли издержки получать прибыль?
4. Можно ли заранее предусмотреть препятствия для внедрения вашего продукта?

● ПРЕОДОЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПРОТИВОРЕЧИЙ.

Чем сильнее изменения, тем значительнее будет сопротивление. При реализации стратегии голубого океана выделяют четыре основных препятствия: непонимание сотрудников, ограниченность в ресурсах, угасающая мотивация к изменениям и политические интриги.

1

Низкие цена и ценность

Упрощение продукта до приемлемого покупателем уровня, экономия за счет отказа от излишеств (Nokia — «фонарик»).

2

Низкая цена

Риск ценовой войны и низкой доходности. Чтобы следовать этому направлению, нужна минимальная себестоимость среди конкурентов (TP-LINK).

3

Гибридная

Низкие издержки и использование прибыли для их поддержания на низком уровне (Xiaomi).

4

Дифференциация

Захват рыночной доли за счет уверенности в качестве продукта (Apple).

5

Сфокусированная дифференциация

Уверенное позиционирование продукта в специфическом сегменте позволит оправдать существенный рост стоимости (Vertu).

6

**Рисковая
высокомаржинальность**

Повышение цены без увеличения ценности возможно при отсутствии конкурентов или в краткосрочном периоде.

7

Монополия на цену

Если на рынке нет конкурентов, а покупатель сильно зависит от товара, то рост прибыли можно обеспечить за счет продажи упрощенной версии продукта по завышенным ценам. Правда, монополии живут недолго.

8

Потеря доли рынка

При снижении ценности на прежнем уровне цены неизбежно снизятся доля рынка и оборот продаваемой продукции.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

MULLINS' SEVEN DOMAINS MODEL

[illegible]

1 2 3 4 5 6 7

Итого получилось семь областей анализа, которые профессор Маллинз назвал доменами.

[illegible]