

РЕКОНСТРУКЦИЯ ГРАНИЦ РЫНКА ДЛЯ ВЫБОРА НОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

В.В. Примаков

Научный руководитель – Н.И Гвоздев

Стратегия «Голубого океана» была предложена Чан Ким и Рене Моборн [1].

Стратегия «голубого океана» бросает вызов компаниям, чтобы они выбрались из алого океана кровавой конкуренции посредством создания неконкурентного рыночного пространства, которое делает конкуренцию почти незначимой.

Отличие алого океана от голубого:

В алых океанах границы отрасли определены и согласованы, правила конкуренции всем известны. Компании стараются превзойти своих соперников, перетягивая на себя большую часть спроса. По мере того, как на рынке становится всё теснее, продукция превращается в океан, и как следствие, возможностей для роста и получения прибылей становится меньше, безжалостные конкуренты режут друг другу глотки, заливая океан алой кровью.

В свою очередь, голубые океаны обозначают нетронутые участки рынка, требуют творческого подхода, дают возможность расти и приносить прибыль. Большинство голубых океанов, возникает внутри алых океанов, раздвигая уже существующие отраслевые границы. Некоторые голубые океаны создаются за пределами предложенных границ отрасли. В голубых океанах спрос создаётся, а не отвоёвывается. В них самые большие возможности для быстро и прибыльного роста.

Бизнес-среда, породившая в двадцатом веке основную часть стратегических и менеджерских подходов, постепенно исчезает. В алых океанах становится все больше крови,

поэтому руководителям стоит уделять пристальное внимание голубым океанам. Именно они в дальнейшем будут двигателями роста [2].

Технологии создания стратегии голубого океана:

- Фокусирование на общей картине и создание новой стратегической канвы.

- Процесс визуальной стимуляции команды разработчиков в создании стратегии голубого океана

- Применение карты «первопроходца-переселенца-колонииста» при выборе новой стратегии

- Выход за пределы существующего спроса: три яруса неклиентов

- Преодоление основных организационных препятствий в создании голубого океана

- Целенаправленное лидерство и способы преодоления основных препятствий при внедрении стратегии голубого океана

Технология создания стратегии голубого океана требует прежде всего пересмотреть и реконструировать границы рынка, чтобы найти свою нишу (свой «голубой океан»). В данной статье рассмотрен один из путей реконструкции границ рынка – применение карты «первопроходца-переселенца-колонииста» для выбора новой стратегии.

Визуализация стратегии может помочь менеджерам, отвечающим за корпоративную стратегию, прогнозировать и планировать дальнейший рост и объем прибыли.

Первопроходцами в компании являются бизнесы, предлагающие беспрецедентную ценность. Это

собственные стратегии голубого океана, являющиеся наиболее мощным источником прибыльного роста. У данных бизнесов масса клиентов. Их кривая ценности на стратегической канве отличается от кривой конкурентов.

На другом конце спектра находятся колонисты - бизнесы, предлагающие ценность, соответствующую основным характеристикам отрасли. Еще их можно назвать «подражателями». Колонисты не делают сколь-нибудь существенный вклад в будущий рост компании. Они завязли в алом океане.

Потенциал переселенцев находится где-то посередине. Эти бизнесы удлиняют кривую отрасли, предлагая клиентам больше и за меньшие деньги, однако серьезно меняться они не намерены. Предлагаемая ими ценность выше обычного уровня, но не инновационна. Стратегии этих бизнесов находятся на границе между алыми и голубыми океанами.

Руководству компании, стремящейся к обеспечению прибыльного роста, полезно будет отразить имеющиеся и планируемые портфели бизнесов на карте первопроходца-переселенца-колониста (ППК).

Если и имеющийся портфель, и планируемые предложения состоят в основном из колонистов, то рост компании будет низким. Она сама будет привязана к алому океану, и ее требуется подтолкнуть к инновации ценности. Даже если сегодня компания является прибыльной, она легко может попасть в ловушку конкурентного бенчмаркинга, имитации и интенсивной ценовой конкуренции.

Если в настоящих и планируемых предложениях задействовано много переселенцев, то можно ожидать значительного роста. Однако при этом компания может не реализовать весь

свой потенциал роста и рискует быть отброшенной на обочину теми, кто занимается инновацией ценности.

Доходы, прибыльность, доля рынка и удовлетворенность клиентов - отражают нынешнюю позицию компании на рынке. Вопреки тому, что предлагает традиционное стратегическое мышление, эти показатели не способны наметить путь к будущему; слишком уж быстро происходят перемены в окружающем мире.

Без ценности сами по себе инновационные идеи не принесут прибыли - они должны быть увязаны с тем, за что покупатели готовы заплатить.

Высший менеджмент должен стремиться к тому, чтобы заставить компанию сместить баланс в будущем портфеле в пользу первопроходцев. Именно таков путь к прибыльному росту.

Однако, делая упор на первопроходцев, высшее руководство должно сознавать, что колонисты, несмотря на низкий потенциал роста, зачастую в настоящий момент являются основными генераторами притока наличных средств в компанию.

Первопроходцы же, напротив, обладают максимальным потенциалом роста, однако на начальном этапе роста и расширения требуют значительного вложения наличных средств.

Можно заключить, что основная задача высшего руководства компании - такое управление своим портфолио бизнесов, при котором обеспечивается разумный баланс между прибыльным ростом и притоком наличности в каждый конкретный момент времени. [3]

В перспективе голубые океаны станут основным источником экономического роста. Потенциал большинства признанных сегментов рынка - алых океанов - постепенно сокращается. Технологические

достижения только увеличивают производительность отрасли, позволяя поставщикам создавать широкий спектр товаров и услуг. По мере того как торговые барьеры между государствами и регионами разрушаются, а информация о продуктах и ценах становится мгновенно доступна всему земному шару, специализированные рынки и монополисты-тяжеловесы начнут исчезать [1].

Литература и источники:

1. У. Чан Ким, Рене Моборн., «Стратегия голубого океана», Пер. с англ. - М.: НИРРО, 2005, 272 с.
2. Стратегия Голубого океана — Blue Ocean Strategy / Ким У. Чан, Моборн Рене // «АРБ-Консалтинг»: решения в области маркетинга и управления. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.arbconsulting.ru/about/blog/marketing/2012/11/28/marketing_131.html
3. Как победить в конкурентной борьбе без прямых столкновений // Интернет-проект «Энциклопедия маркетинга». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/blue-ocean.htm>