Стратегии «голубого» и «красного океана» в бизнесе

*«Стратегия необходима, потому что будущее непредсказуемо».*

Роберт Уотерман

*Если вы знаете, куда идете, у вас больше****шансов****туда попасть***.** Если у вас нет **бизнес-стратегии**, вы не понимаете, куда движется **ваш бизнес**, и вряд ли переместите его туда, куда хотите. Наличие стратегии увеличивает **шансы**на достижение этой цели. В современном мире, где **бизнес**-среда представляет собой поле боя конкурентов, важность **бизнес**-стратегии нельзя недооценить.

Разберем стратегии «**красного»** и «**голубого океана»**.

«Голубые» и «красные океаны»

Океан — это метафора жизни во многих отношениях. Он прекрасен и силен, устойчив и вездесущ. Приливы и отливы, и мы движемся вместе с ними. Вода может быть гладкой, как стекло, бурной и бурой и даже алой. Его сложное и глубинное течение на поверхности кажется гладким, но под поверхностью течет сильное обратное течение.

Почему океан? А что еще так точно может передать состояние **бизнеса**: необъятный, с постоянно меняющейся волной: штиль, шторм, ураган. Все это свойственно **бизнесу**. В этой **бизнес**-концепции океан представляет собой «Рынок», учитывая все стороны, которые играют в нем. Океан населен множеством участников, постоянно конкурирующих за более высокую прибыль и долю рынка. Из-за постоянного роста **компаний**конкуренция становится все выше и выше, порождая то, что было названо «**Красным океаном**», а именно переполненным рынком. Динамический анализ этого сценария, повторно примененного ко многим типам **бизнеса**, привел двух мыслителей в области менеджмента Чана Кина и Рене Моборн к разработке другого стратегического подхода под названием «Стратегия **голубого океана**».

Принципы теории

**Бизнес**-вселенная фигурально представляет собой необъятный и бушующий «**красный» и «голубой океан»**.

**«Красный океан»**— это место, где все борются за одни и те же старые рынки, как стая акул в ярости за еду. «**Красный океан»** представляет все существующие в настоящее время отрасли — рыночное пространство, переполненное конкурентами, борющимися за долю пирога. В этой среде стратегический фокус направлен на то, чтобы превзойти конкурентов и захватить большую долю существующего спроса.

***Стратегия «красного океана»*** — противоборствовать там, где вы создали свой бизнес, преодолевать препятствия, вырваться вперед. Это подразумевает коммерциализацию отрасли, где все конкурируют в следующих направлениях:

* цена;
* **основные** цели;
* победить конкурентов;
* ориентироваться на действующую востребованность покупателей.

***«Голубой океан» —****это мечта предпринимателя, где неизведанный рынок не имеет границ, позволяет новаторам создавать****новые продукты****и услуги, строить отношения с покупателями, исходя из их подхода к новинкам, анализировать и дополнять свои идеи.*

*В «****голубых океанах»******новые****предложения и****новый****спрос на них, причем в возможности****бизнеса****есть масса инструментов для анализа, чтобы издержки были минимальными. Спрос создается, за него не борются.*

*Метод «****голубого океана»* —**сделать противоборство бизнесменов малоинтересным — привлечь интерес, не имеющий места сегодня, а не бороться за него —**новая**торговая площадка, неисследованная пустыня. Многие**«голубые океаны»** создаются внутри**«красных океанов»** путем расширения имеющихся производств в области, которые **ваши** конкуренты еще не представили.

Пять **основных** различий «**красного» и «голубого океанов»**.

|  |  |
| --- | --- |
| **Стратегия «красного океана»** | **Стратегия «голубого океана»** |
| Конкурировать на существующем рынке. | Создать неоспоримое рыночное пространство. |
| Победить конкурентов. | Сделать конкуренцию неактуальной. |
| Использовать существующий спрос. | Создать и фиксировать **новый** спрос. |
| Найти компромисс между **ценностью** и затратами. | Преодолеть компромисс между **ценностью** и издержками. |
| Согласовать всю систему деятельности фирмы с ее стратегическим выбором: дифференциация или низкие издержки. | Выстроить всю систему деятельности фирмы в целях дифференциации и снижения издержек. |

Принцип теории состоял в идее покинуть воды «**красного океана**», и плыть в «**голубой океан**», т. е. создавать совершенно **новую нишу** или же в существующей акватории искать**новые** направления.

Этих примеров масса, особенно в IT-технологиях.

Парадокс стратегии

Метод «**голубого океана**», исследованный У. Чаном Кимом и Рене Моборн, завоевал деловое сообщество обещанием особой рыночной**ниши**, способствующей росту прибыли.**Основная** идея: прекратить конкуренцию на перенасыщенных рынках сбыта («**красные океаны»**), вместо этого давать толчок к спросу в неизведанных областях или «**голубых океанах**». Этот подход подчеркивает нововведение в ценностном аргументе, снижение затрат и изменение **ценности продукт**а для потребителя. Несмотря на привлекательность такой стратегии, она зачастую приводит к нежданным последствиям. Хотя **основная** цель **стратегии** «**голубого океана**» — избежать конкуренции, она порой инициирует цепочку событий, в результате чего возникают **новые** «**красные океаны**».

Путь от нетронутого «**голубого океана»** к переполненному «**красному»** часто начинается с первоначального успеха стратегии. Когда**компания** захватывает **новую**торговую площадку, другим не требуется много времени, чтобы заметить и попытаться повторить выигрышную формулу. Это быстрое подражание приводит к насыщению рынка, иногда в темпе, который застает новатора врасплох.

К этой проблеме добавляется тот факт, что многие*«****голубые океаны»****по своей природе являются нишевыми рынками с ограниченным потенциалом роста*. С течением времени рынки приближаются к насыщению, **компании** сталкиваются с растущим давлением, заставляющим их более напрямую конкурировать за долю рынка.

С течением времени**«голубой океан»**оказывается переполненным, **компании** часто в конечном счете попадают в ловушку конкурентной спирали, которая разрушает их уникальность.

Примером может служить один из крупнейших маркетплейсов — OZON (*посещаемость в месяц, уникальных пользователей*: 316 000 000): они начинали в 1998 году как интернет-магазин по продаже книг, в 2005 году площадка уже продавала электронику, в 2007 году — товары для дома, одежду, в 2009 году возник дочерний проект по продаже авиабилетов. Но сегодня эта**ниша** превратилась в «красный океан»: Wildberries, «Яндекс Маркет», KazanExpres.

Создание «голубого океана»

Это терра инкогнито: создание **новых продуктов**, услуг и целых отраслей рынка. Стратегия подразумевает отсутствие конкуренции. Вместо того чтобы отвоевывать **клиентов** у конкурентов,**бизнес** формирует совершенно **новый**спрос и создает собственную аудиторию с нуля.

После рассмотрения болевых точек и мозгового штурма решений вы можете найти идею **«голубого океана»** для **вашего** существующего**бизнеса** или **нового** стартапа. Этот процесс можно разбить на несколько ключевых шагов.

Проанализируйте текущую ситуацию на рынке: это подразумевает понимание существующей конкуренции и выявление областей, где рынок перенасыщен или недостаточно охвачен.

Установите **варианты** для инноваций: модернизация существующих **продуктов**, услуг, подходов к **клиентам**, то есть раздвигайте привычные границы, находите**новые**грани старого. Например, путем сокрытия капитальных затрат от **клиентов**:

1. Лизинг автомобилей (снижает ежемесячные платежи для **клиента**, в то время как право собственности остается у лизинговой **компании**).
2. Совместное использование автомобилей (устраняет расходы на покупку, бумажную волокиту и регулярные ежемесячные платежи).
3. Контракты на мобильные телефоны с «бесплатными» телефонами (скрывают высокую капитальную **стоимость нового** телефона).
4. Облачное программное обеспечение (устраняет дорогостоящее локальное компьютерное оборудование и обслуживание).

**Определите** рыночный сегмент и найдите недостаточно охваченные территории: четко **определите** потенциального **покупателя** и поймите его интересы и приоритеты для создания **продукта** или услуги, удовлетворяющей эти потребности. Например, в развивающихся странах финтех-**компании** нашли возможности обслуживать**клиентов**, которые ранее не имели доступа к банковским услугам.

Сформируйте ценностный изгиб: постройте кривую **ценности**, которая иллюстрирует консенсус между **стоимостью** и **ценностью**, чтобы **определить** оптимальную стратегию ценообразования. Какая ценовая точка(и) будет наиболее притягательной для покупателей?

Проверяйте и запускайте **новые** рекомендации: выводите новинку на рынок, используя маркетинговые и торговые усилия для охвата **вашей** аудитории. Регулярно собирайте отзывы по мере совершенствования **вашего продукта**.

Следуя этому процессу, вы сможете создать стратегию «голубого океана», которая позволит вам выделиться на рынке и добиться устойчивого роста.

Инструменты стратегии

При выборе наиболее подходящего для **вашей** организации **варианта** необходимо учитывать привлекательность для окружающей среды, возможности и ресурсы, которые вы можете использовать, а также имеет ли организация стратегическую ориентацию на конкуренцию или на инновации. Диверсифицированным**компаниям** должно быть комфортно использовать оба подхода.

Какой бы тип **стратегии** —**стратегия «красного океана»** или стратегия**«голубого океана»** — ни был выбран, успех будет**зависеть** от создания согласованного набора стратегических предложений, ориентированных на три различные группы заинтересованных сторон: покупателей, акционеров и людей, работающих в организации или с ней.

«Красный океан»

**Стратегия «красного океана»**больше всего подходит для **компаний**, которые хотят конкурировать на существующих рынках и добиться доминирования на рынке. Этот подход часто используется организациями, желающими изменить, скорее завоевать большую часть рынка своим товаром или услугами и воспользоваться уже наработанной базой покупателей, каналами сбыта и узнаваемостью **бренда**. Кроме того, принцип этой системы часто подходит для организаций, стремящихся к улучшению своей продукции и услуг, тем самым отодвигая конкурентов на второй план.

Традиционный подход, «**Красного океана**» подразумевает акцент на дифференциации, цене или сочетании того и другого, относится к ситуации, в которой конкуренты ведут ожесточенную битву за одну и ту же клиентскую базу. Эта тактика имеет преимущества, даже если она может показаться очевидной.

Преимущества:

* Конкурирует на текущем рынке.
* Превосходит оппозицию.
* Использует текущий спрос.
* Консенсус между**ценностью** и **стоимостью**.
* Синхронизирует всю операционку фирмы с выбором политики сокращения расходов или дифференциации.

**Компаниям**, которые продолжают свою деятельность в пучине «**Красного океана**», необходимо использовать в**бизнесе** инструменты, позволяющие не только выжить, но и вырваться вперед.

Собирать, обрабатывать и активировать базу**клиентов**, чтобы построить персонализированные отношения, чтобы получить еще больший доступ к еще большему количеству данных **клиентов**. Те, кто владеет **клиентами** и их данными, будут лидерами.*Те, кто овладеет святой формулой c2MxEi — подключайтесь ко многим, вовлекайте отдельных лиц — победят.*

Преобразовать разочарования**клиентов**, которые годами остаются не тронутыми отраслью только потому, что вся отрасль забыла о них. Необходимо быть предельно близко к своему самому важному активу: **клиентам** и их данным. Поставьте своих **клиентов** в центр вселенной.Всех**клиентов**.

Разложите **ваш продукт**, услуги, решения или концепции на строительные блоки, которые могут быть перекомпонованы **вашими клиентами**, и создайте одноранговый стимул, чтобы они стали**вашей** машиной продаж и маркетинга. Заставьте их полюбить работу в качестве производителей данных, дав им почувствовать себя частью компании. **Клиенты** — это экспоненциальная армия солдат, которая вам нужна для ведения войны.

Создавайте**новые** экосистемы. Представьте, что может быть, и отправляйтесь на поиски данных, знаний и активов, которые вам нужны, чтобы это произошло. Найдите союзников, чтобы выиграть войну. Будьте лидером. Те, кто в лидерах, победят или даже съедят других и будут использовать или просто воровать их активы. Вы лидируете, будучи первыми и опираясь на своих**клиентов**.

«Голубой океан»

В тактике**«голубого океана»** используются инструменты, которые в совокупности направляющие организации в навигации от «**красных океанов»**к «голубым». Эти компоненты играют важную роль в содействии стратегическому переходу к методам «**голубого океана»**, создавая пока неизведанное рыночное пространство.

Этот смелый шаг не просто создает волны; он полностью меняет приливы. Создавая неконкурентное рыночное пространство (или «**голубые океаны**»), **компании** могут достичь роста, далеко выходящего за рамки традиционных границ.

Проще говоря: перестаньте сражаться с крупными игроками за крошечные кусочки пирога; испеките себе совершенно **новый**десерт:

* Создайте рынок: вместо того, чтобы бороться за существующий сегмент рынка, используйте инновационные идеи и технологические разработки, чтобы создать что-то совершенно **новое**.
* Избегайте ловушек океана.
* Переопределите группы покупателей.

Переход от «**красного»** к «**голубому океану»** — это больше, чем просто смена цвета, это полная перестройка плана игры. Речь идет о переключении передач от жестокого соперничества к обширным перспективам. Чтобы добиться этого, прекратите бороться за доминирование на рынке и вместо этого сосредоточьтесь на создании **новых** рынков с помощью креативных концепций. Обойдите ловушки, не загоняйте себя в рамки.

Используя инструменты:

* инновация ценности;
* система «Шести путей»;
* сетка ERRC.

Смело отправляйтесь в воды «**голубого океана»**.

Суть инноваций состоит в том, что *необязательно открывать абсолютно****новую нишу****: часто****«голубые океаны»****формируются внутри****«красных»****. Можно модернизировать существующие****продукты****, услуги, подход к работе с****клиентами****, то есть раздвигать привычные границы, находить****новые****грани старого*.

**Новый продукт** непонятен аудитории, особенно если вы используете прорывной, нестандартный подход. Придется объяснять **клиентам**, что именно вы предлагаете:

* С помощью маркетинга доносить выгоды, преимущества и особенности **продукта**.
* Проводить демонстрации, дегустации, обучения.
* Собирать обратную связь от первых покупателей и на ее основании дорабатывать маркетинговую стратегию или сам**продукт**.

*Six Paths Framework* (структура «шесть путей») позволяет заглянуть в стратегические границы отрасли, понять, как можно их реанимировать:

1. Рассмотреть альтернативу.
2. Рассмотреть различные стратегические кластеры.
3. Переработать отраслевую группу покупателей.
4. Изучить дополнительные возможности**ваших продуктов** и услуг.
5. Переосмыслить ориентацию**продукта**, используя анализ эмоциональной и функциональной составляющих.
6. Формировать внешние изменения с течением времени.

*Структура четырех действий*: этот инструмент помогает **компаниям**систематически рассматривать, как реконструировать элементы рынка для создания**новой ценности**. Он включает четыре ключевых действия.

* Устранять.
* Уменьшать.
* Поднимать.
* Создавать.

Следуя этой методике, «пловец» в «**голубой океан»**должен **определить** для себя, что же надо убрать, создать, изменить в существующей отрасли сегодня, чтобы завтра ему там было комфортно.

Объединение этих компонентов в целостную «тактику боя» даст возможность организациям освободиться от жесткой конкуренции в «алых океанах» и выйти на **новые**, не охваченные конкуренцией рыночные пространства, обеспечивая их процветание.

**Бизнес**-соперничество организацииформируется в деловом мире путем выбора между тактиками двух океанов**«красного»** и «голубого». Корпоративная стратегия «**голубого океана»** обещает**новые** рынки, неизведанные территории покупателей и поставщиков, в то время как «**красный океан»** представляет собой хорошо известное поле битвы с ожесточенным соперничеством. Решение между этими подходами в исходе сводится к целям **компании**, готовности идти на риск и желанию изучать творческие пути в широком и постоянно развивающемся мире **бизнеса**.