

Попов Н.А.,

магистр,

факультет «Менеджмент»

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при

Президенте РФ (РАНХиГС)

Россия, г. Москва

ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГИИ ГОЛУБОГО ОКЕАНА

Аннотация: Данная работа посвящена изучению характеристики голубого океана на труде В. Чан Ким и Рене Моборн «Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков». Были изучены понятия голубого и алого океанов, и выявлены критерии присущие для стратегии каждого из них. Исходя из полученных критериев и характеристик, исследование показало, что фирмы, которые придерживаются стратегии алого океана, испытывают проблемы перспективы роста и получения прибыли. Данные проблемы описаны в работе.

А также было изучено понятие «инновация ценности» и его значимость.

Ключевые слова: Алый океан, голубой океан, критерии, стратегия, инновация ценности.

Annotation: This work is devoted to the study of the characteristics of the blue ocean on the work of V. Chan Kim and Rene Mauborgne "Blue Ocean Strategy. How to find or create a market free from other players. " The concepts of blue and scarlet oceans were studied, and the criteria inherent in the strategy of each of them were identified. Based on the criteria and characteristics obtained, the study showed that firms that adhere to the scarlet ocean strategy experience problems with growth and profit prospects. These problems are described in the work.

And also the concept of "value innovation" and its significance were studied.

Key words: Scarlet ocean, blue ocean, criteria, strategy, value innovation.

Характеристика стратегии голубого океана

Данная работа будет основываться на пятнадцатилетнем труде В. Чан Ким и Рене Моборн «Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков» [1]. Авторы работы предложили общественности принципиально новую бизнес-стратегию для бизнеса, при которой все стейкхолдеры оказываются в выигрыше – от клиентов и сотрудников компании до ее инвесторов, акционеров и общества.

Весь рынок авторы работы предлагают рассматривать как два океана:

- алый
- голубой.

Коротко рассмотрим понятие алого океана, поскольку голубой океан ему противопоставляется. Это поможет нам нагляднее понять суть стратегии голубого океана.

Алый океан – отрасли, границы и правила которых определены и согласованы игроками. В алый океан входят известные миру отрасли, в которых несколько игроков стараются превзойти своих конкурентов и занять большую часть рынка. По мере усиления соперничества и превышения спроса над предложением любая отрасль превращается в алый океан. При вхождении на существующий рынок, новые игроки сталкиваются с такими препятствиями и ограничениями как опытность уже существующих игроков в отрасли, а также насыщенность продуктами в отрасли. Например, рынок парикмахерских услуг, на котором оперируют салоны красоты, является примером алого океана.

Следующие критерии являются присущими для стратегии алого океана:

- высокая рыночная конкуренция, которая обусловлена низкими барьерами для входа конкурентов
- необходимость игры по отраслевым правилам, которые были созданы существующими игроками рынка
- эксплуатирование существующего спроса в рамках созданных в отрасли границ
- поиск компромисса между конкурентными преимуществами и ценой продукта

- необходимость выбора между альтернативами «низкая цена» и «уникальные атрибуты» товара или услуги. Как следствие, компания делает выбор либо в пользу стратегии снижения издержек, либо в пользу стратегии дифференциации.

По мнению авторов труда «Стратегия голубого океана» фирмы, которые придерживаются стратегии алого океана, испытывают проблемы перспективы роста и получения прибыли.

Проблема перспективы роста

Данная проблема связана, прежде всего, с наличием большого числа конкурентов, которые делят между собой рынок. Они используют существующий спрос и пытаются привлечь на свою сторону клиентов отрасли. Перспектива роста связана с возможностью масштабирования и ограничивается тем, что конкуренты пытаются друг друга превзойти либо за счет снижения цены, либо за счет предоставления дополнительных преимуществ. Примером конкуренции за счет цены могут быть смартфоны Huawei, которые не отличаются чем-то инновационным, зато являются достаточно дешевыми по сравнению с аналогичными моделями конкурентов. Цена на новые телефоны начинается с 5 990 руб. [1]

Проблема перспектив получения прибыли

Стараясь увеличить свою долю рынка, компании уменьшают цену для конечного потребителя, снижая собственную прибыль. Уменьшение цены происходит не за счет операционных улучшений или географической экспансии, при которой достигается экономия от масштаба и предельного охвата рынка. Снижение цены происходит за счет снижения маржинальности продукта. Перспективы получения прибыли уменьшаются также из-за траты денежных средств на предоставление клиентам дополнительных преимуществ, которые зачастую бывают им даже не нужны. Например, в Black Star Burger выдают одноразовые перчатки, в которых можно есть бургеры. Без них клиенты могут запросто обойтись, помыв руки до и после приема пищи или же воспользовавшись салфетками. Перчатки – составляющая, которая повышает

цену конечного продукта, одновременно не являясь чем-то очень значимым для клиентов.

Голубой океан – несуществующие и неизвестные миру отрасли, границы и правила которых не определены. Такие отрасли являются ненасыщенным товарами и услугами несмотря на то, что потенциальный спрос на них есть. Голубой океан – нетронутые участки рынка, в которых отсутствует конкуренция ввиду высоких барьеров для входа на рынок. Он дает возможность неограниченного роста и высоких прибылей за счет создания инновации ценности и отсутствия конкуренции. Например, рынок каршеринга, который является альтернативным видом городского транспорта, в свое время был голубым океаном. С одной стороны, поездка в арендованной каршеринговой машине является комфортной (поездку можно совершить без других незнакомых людей, взять можно в любой удобной точке, выбрав машину на карте приложения; оставить можно в любой точке города). С другой стороны, такая поездка может быть даже дешевле поездки на автобусе. Комфорт от поездки на каршеринговой машине сравним с комфортом от поездки на собственном автомобиле. Однако иметь собственную машину многим людям дорого. Помимо затрат на бензин, владельцу автомобиля нужно тратиться на страховку, налоги, обслуживание, паркинг и пр. В цену каршеринговой машины все эти затраты включены. Однако, за счет того, что одной машиной пользуются разные люди, эти расходы делятся между ними. Как следствие, цена на каршеринговую поездку сокращается.

Ярким современным примером компании, создавшей голубой океан, может быть «Нетология-групп», которая специализируется на онлайн-образовании полного цикла на русскоязычном пространстве с 2009 года. Фирма организовала курсы по предметам, занятия с репетиторами, полноценный экстернат для школьников, курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки для учителей, курсы для специалистов в области интернет-маркетинга, управления проектами, дизайна, веб-разработки, руководителей и других специалистов онлайн-школ. Благодаря тому, что

компания не нужно арендовать дорогостоящие здания и аудитории для проведения занятий со своими студентами, «Нетология-групп» значительно сократила свои издержки и смогла предложить клиентам качественное образование по низкой цене. Продукт компании уникален и сложен для копирования конкурентами. Он охватывает линейку социально-значимых и коммерчески успешных образовательных проектов, охватывающих 15-20 лет жизни человека, начиная со школьного возраста. На создание такого масштабного проекта ушло несколько лет. Было собрано, проанализировано, синтезировано колоссальное количество информации, которое было оформлено в готовые курсы и программы.

Другим примером компании, создавшей голубой океан, является американская фирма Turo, основанная в 2009г. Turo представляет собой сервис, в котором люди как частные лица могут сдавать друг другу свои автомобили в аренду. При этом аренда машины для клиента в таком сервисе будет стоить значительно дешевле, чем в компании по аренде машин. Связано это с тем, что арендодателю не нужно снимать офис и помещения, не нужно нанимать сотрудников и платить им заработную плату и соответствующие налоги, не нужно оплачивать лицензию и пр.

Следующие критерии являются присущими для стратегии голубого океана:

- возможность создания нового спроса
- отсутствие конкуренции на рынке, которая обусловлена сложностью при копировании продукта
- наличие в продукте принципиально новых свойств, которые действительно важны для потребителя
- отсутствие необходимости выбора между низкой ценой и уникальностью атрибутов продукта. Компромисс «ценность-издержки» разрушается, а компания стремится к одновременному достижению дифференциации и снижения издержек.

Понятие «инновация ценности» является одним из ключевых при

воплощении стратегии голубого океана. Здесь важны и сама инновация, и сама ценность. Инновация без ценности приводит к чрезмерному увлечению технологиями и рыночному первопроходничеству. Ценность без инновации не позволяет избежать конкуренции на длительный срок. При таком подходе фирма ориентирует свою систему на достижение скачка ценности как для покупателей, так и для самой компании. Инновация ценностей достигается тогда, когда компания сочетает инновацию с:

- практичностью, т.е. наличием у продукта свойств, которые действительно важны клиентам, но которыми не наделены те товары, которые есть на рынке в настоящий момент
- ценой, т.е. наличием привлекательной цены для массового покупателя. Необходимо ориентироваться также на неклиентов существующей отрасли. Для этого нужно переформулировать основные проблемы, на которых сконцентрировано внимание игроков существующей отрасли, и реконструировать элементы ценности для покупателей, которые находятся за пределами отрасли. Это приведет к масштабированию продукта.
- издержками, при которых достигается целевая себестоимость продукта [2] (см. Рис.1.).

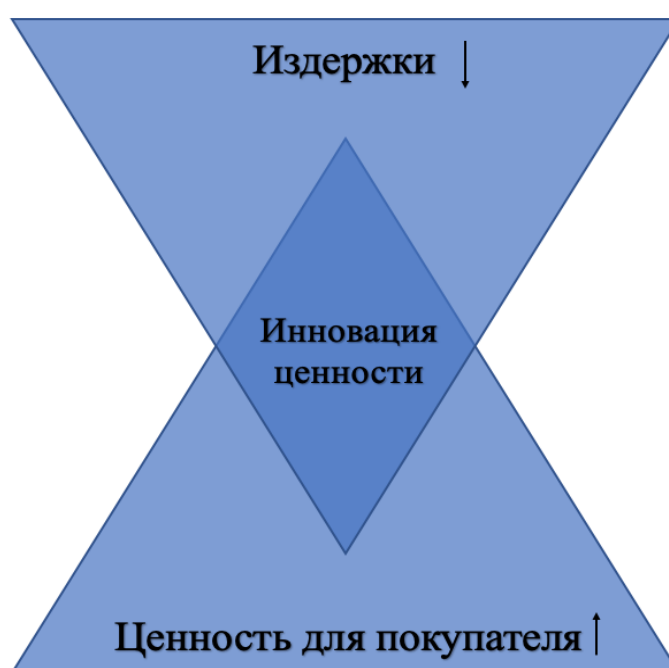


Рис.1. Суть инновации ценности

Коротко рассмотрим три критерия голубого океана, которые выделили В. Ким Чан Рене Моборн: фокус, дивергенция, привлекательный девиз.

Фокус

Фокус – акцентирование внимания компанией на те факторы, которые составляют кривую ценности клиента. Фокус есть у каждой хорошей стратегии, однако, при стратегии алого океана он не направлен на характеристики продукта, которые действительно являются важными для потребителя.

Дивергенция

Дивергенция – ценность, которая предлагается клиентам через упразднение, снижение, повышение и создание факторов [3] (см.Рис.2.).

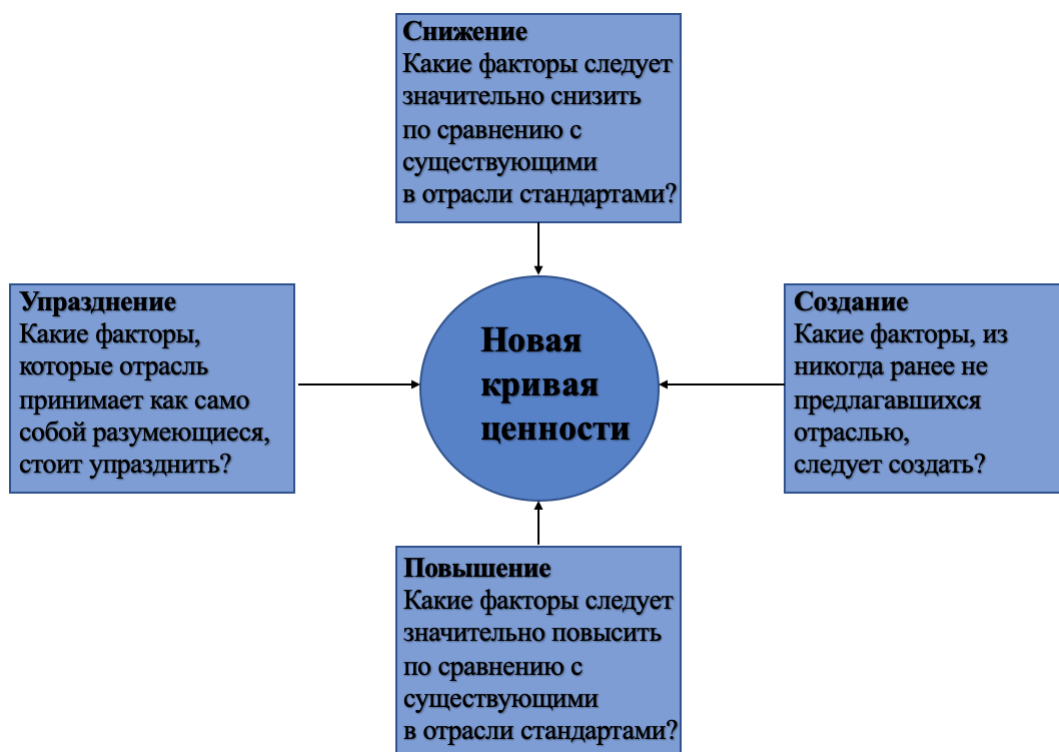


Рис.2. Модель четырех действий

Фирмы, использующие стратегию голубого океана, дают общественности уникальный и исключительный продукт, который на рынке не может предложить больше никто. Кривые ценности компаний, использующих стратегию голубого океана, не бывают похожими друг на друга в отличие от компаний, использующих стратегию алого океана, внутри которого наблюдается жесткая конкуренция.

Привлекательный девиз

Привлекательный девиз – четкий и привлекательный лозунг, который отражает суть продукта компании. Девиз – это миссия фирмы, которая отражает то, ради чего она создана.

Таким образом, были рассмотрены понятие алого и голубого океана, их критерии, понятие «инновация ценности».

Используемая литература:

- 1) Чан К., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017
- 2) Чан К., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017, с.36
- 3) Чан К., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017, с.51