

استراتژی اقیانوس آبی - معرفی کلی

مفهوم بازار در این زمینه به دو نوع اقیانوس تقسیم می‌شود: اقیانوس‌های قرمز و آبی. اقیانوس‌های قرمز شامل بازارهای موجود هستند که در آن‌ها رقابت‌های شدید و محدودیت‌های زیادی وجود دارد. در این بازارها، رقابت بر سر سهم بیشتر از بازار فعلی است و در نتیجه، این رقابت‌ها می‌تواند سودآوری را کاهش دهد. از سوی دیگر، اقیانوس‌های آبی به بازارهای نوظهور و بدون رقابت اطلاق می‌شوند، جایی که پتانسیل رشد و سودآوری بسیار بالا است. در این بازارها، قوانین بازی هنوز مشخص نیست و فرصتی برای نوآوری و ایجاد کسب‌وکارهای جدید وجود دارد.

ویژگی‌های اقیانوس‌های قرمز و آبی

اقیانوس‌های قرمز و آبی تفاوت‌های بارزی دارند. در اقیانوس‌های قرمز، بازارهای شناخته‌شده با رقابت شدید و عمدتاً نابرابر وجود دارند. هدف اصلی در این بازارها کسب سهم بیشتری از بازار موجود است و رقابت بالا باعث کاهش سودآوری می‌شود. در مقابل، اقیانوس‌های آبی شامل بازارهای نوظهور هستند که رقابت کمتری دارند. این بازارها پتانسیل بالایی رشد و سودآوری دارند، زیرا هنوز رقیب عمده‌ای در آن‌ها حضور ندارد و فرصت‌های زیادی برای نوآوری و تمایز وجود دارد. در اقیانوس آبی، قواعد و قوانین بازار به تازگی در حال شکل‌گیری هستند.

آفرینش مستمر اقیانوس‌های آبی

بسیاری از صنایع میلیاردی که امروز وجود دارند، تنها در دهه‌های اخیر ایجاد شده‌اند. این صنایع شامل تلفن‌های همراه، بیوتکنولوژی، ویدئوهای خانگی و غیره هستند. بازاریابی و توسعه تکنولوژی همیشه در حال تغییر و ایجاد فرصت‌های جدید است. به عنوان مثال، ظهور تکنولوژی‌های جدید می‌تواند بازارهای جدیدی را در صنایع مختلف ایجاد کند. بنابراین، تاریخ می‌تواند پیش‌بینی خوبی برای آینده باشد، زیرا بسیاری از اقیانوس‌های آبی کنونی، در واقع نوآوری‌هایی بوده‌اند که به بازارهای جدید تبدیل شده‌اند.

چالش‌های استراتژی‌های رقابتی سنتی

استراتژی‌های سنتی که بر اساس رقابت و جنگ بازار طراحی شده‌اند، به طور معمول محدود به تفکر رقابتی هستند و به ندرت به ایجاد بازارهای جدید توجه دارند. در واقع، بسیاری از استراتژی‌های سازمانی به تفکر نظامی و استفاده از منابع محدود برای تصاحب سهم بیشتر از یک بازار رقابتی محدود می‌پردازند. این رویکرد نه تنها به کندی رشد می‌انجامد بلکه ممکن است به استراتژی‌های ناکارآمد و منسوخ منجر شود. بنابراین، نیاز به تغییر دیدگاه و تمرکز بر ایجاد بازارهای جدید و نوآورانه احساس می‌شود.

از شرکت و صنعت به سمت جنبش استراتژیک

برای خروج از اقیانوس قرمز و ورود به اقیانوس آبی، باید یک جنبش استراتژیک راه‌اندازی شود. این جنبش شامل مجموعه‌ای از اقدامات مدیریتی است که هدف آن ایجاد کسب‌وکارهای نوآورانه و بازارآفرین است. در واقع، این جنبش به ایجاد فرصت‌های جدید و تحول در بازارهایی که دیگر رقیبی در آن‌ها وجود ندارد، می‌پردازد. برای رسیدن به این هدف، لازم است که تمام اعضای سازمان از مدیریت عالی گرفته تا کارکنان، بر این هدف متمرکز شوند.

: نوآوری ارزش - سنگ‌بنای استراتژی اقیانوس آبی

نوآوری ارزش، ترکیب نوآوری و ارزش است که به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که مزیت رقابتی ایجاد کنند. به عبارت دیگر، تنها ایجاد ارزش برای مشتریان کافی نیست، بلکه باید نوآوری‌هایی انجام شود که این ارزش را با کاهش هزینه‌ها و تمایز از رقبا افزایش دهد. این نوآوری به طور همزمان موجب کاهش هزینه‌ها و افزایش ارزش برای مشتری می‌شود، و در نتیجه فرصت‌های جدیدی برای رشد در بازار فراهم می‌آید. استراتژی نوآوری ارزش، نیازمند این است که شرکت‌ها به صورت همزمان هم هزینه‌ها را کاهش دهند و هم ارزش جدیدی برای مشتریان خود خلق کنند.

پویایی تمایز و کاهش هزینه

نوآوری ارزش در جایی ایجاد می‌شود که هم هزینه‌ها کاهش یابد و هم ارزش قابل ارائه به مشتری افزایش یابد. این فرآیند شامل حذف هزینه‌های غیرضروری و افزودن ویژگی‌هایی است که پیش از این توسط رقبا یا صنایع مشابه ارائه نمی‌شده است. وقتی یک سازمان به این نوآوری‌ها دست یابد، می‌تواند فروش خود را افزایش داده و

در عین حال هزینه‌ها را کاهش دهد. این امر همچنین منجر به ظهور اقتصاد مقیاس می‌شود که به نوبه خود موجب افزایش کارایی و کاهش هزینه‌ها در بلندمدت می‌شود.

ابزارها و چارچوب‌های تحلیلی

در استراتژی‌های گذشته، بیشتر تمرکز بر رقابت در اقیانوس‌های قرمز بوده است. این استراتژی‌ها معمولاً ابزارهای عملیاتی برای غلبه بر رقابت در اقیانوس‌های آبی نداشته‌اند. در حالی که استراتژی اقیانوس آبی نیازمند تفکر متفاوت و نوآوری در ایجاد ارزش است، ابزارهای موجود باید به گونه‌ای تغییر کنند که از رقابت به سمت خلق بازارهای جدید حرکت کنند. این تغییر در رویکرد باعث می‌شود سازمان‌ها از رقابت با دیگران فاصله گرفته و در بازارهای جدید و نوآورانه موفق شوند.

نقشه وضعیت استراتژی

نقشه وضعیت استراتژی یک ابزار تحلیلی است که به کمک آن می‌توان به شناسایی و طراحی اقیانوس‌های آبی پرداخت. این نقشه نمایانگر عواملی است که در صنعت فعلی برای رقابت و سرمایه‌گذاری اهمیت دارند. به عنوان مثال، در صنعت نوشیدنی در آمریکا، عوامل رقابتی شامل قیمت، کیفیت، بسته‌بندی و تبلیغات است. این نقشه به شرکت‌ها کمک می‌کند تا بفهمند در کدام جنبه‌ها می‌توانند به نوآوری بپردازند و چگونه می‌توانند جایگاه خود را در بازارهای نوظهور تقویت کنند.

تمرکز استراتژیک

برای تغییر نقشه وضعیت استراتژی، باید تمرکز استراتژیک از رقبا به جایگزین‌ها و از مشتریان به غیرمشتریان تغییر یابد. به عبارت دیگر، باید تلاش شود که تمرکز سازمان بر افزایش ارزش برای مشتریان و کاهش هزینه‌ها باشد. این تغییر نگاه می‌تواند باعث ایجاد فرصت‌های جدید در بازار شود و سازمان‌ها را از رقابت‌های معمولی به سمت بازارهای نوظهور و آبی سوق دهد.

الگوی تصمیم‌گیری چهاراقدامی

الگوی تصمیم‌گیری چهاراقدامی شامل چهار سوال کلیدی است که به شرکت‌ها کمک می‌کند منحنی ارزش جدیدی بسازند:

1. چه عواملی باید حذف شوند؟

2. چه عواملی باید کاهش یابند؟

3. چه عواملی باید افزایش یابند؟

4. چه عواملی باید خلق شوند؟ این الگو به شرکت‌ها کمک می‌کند تا مدل‌های رقابتی فعلی را به چالش کشیده و ارزش‌های جدیدی برای مشتریان ایجاد کنند.

شبکه چهاروجهی حذف، تقلیل، افزایش، خلق

این ابزار تحلیلی مکمل به شناسایی و تغییر عوامل رقابتی پرداخته و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا استراتژی‌های نوآورانه‌تری طراحی کنند. در واقع، این شبکه به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که با در نظر گرفتن هر یک از این چهار اقدام، استراتژی‌های خود را بازبینی کرده و در جهت ایجاد اقیانوس‌های آبی جدید حرکت کنند.

سه خصوصیت یک استراتژی خوب

یک استراتژی موفق باید سه خصوصیت اصلی داشته باشد:

1. **تمرکز:** استراتژی باید بر روی چند عامل کلیدی متمرکز باشد. در واقع، این تمرکز به شرکت کمک می‌کند که تلاش‌های خود را در یک راستا هدایت کند و از پراکندگی منابع جلوگیری نماید.

2. **انشعاب (واگرایی):** منحنی ارزش باید از سایر رقبا جدا باشد. این انشعاب یعنی شرکت باید نقاط تمایز و نوآوری‌هایی ایجاد کند که رقبا قادر به تقلید آن‌ها نباشند. این تمایز باید بر اساس نیازهای خاص مشتریان هدف ایجاد شود.

3. **آرمان مجاب‌کننده:** استراتژی باید یک هدف روشن و الهام‌بخش داشته باشد. این هدف باید به گونه‌ای باشد که نه تنها کارکنان و مشتریان را جذب کند بلکه به شرکت انگیزه دهد که به سوی موفقیت حرکت کند.

مثال: شرکت کاسلا واینز

شرکت کاسلا واینز از استراتژی اقیانوس آبی برای خلق یک نوشیدنی جدید و متمایز استفاده کرد. با استفاده از الگوی چهار اقدام (حذف، تقلیل، افزایش، خلق)، این شرکت توانست نوشیدنی‌هایی بسازد که نه تنها تفاوت‌های قابل توجهی با رقبا داشتند بلکه بازار جدیدی نیز ایجاد کردند. نتیجه این استراتژی، موفقیت بی‌سابقه‌ای در صنعت نوشیدنی بود و این شرکت توانست سهم قابل توجهی از بازار را به خود اختصاص دهد. این مثال نشان می‌دهد که چگونه استفاده از استراتژی‌های نوآورانه می‌تواند موجب تغییرات بزرگ در صنعت شود.

یک استراتژی اقیانوس آبی

یک استراتژی اقیانوس آبی زمانی شکل می‌گیرد که سه ویژگی مهم (تمرکز، انشعاب و آرمان) در استراتژی لحاظ شوند. این ویژگی‌ها به سازمان کمک می‌کنند تا از رقابت‌های شدید در اقیانوس قرمز خارج شده و به سمت بازارهای جدید و نوآورانه حرکت کنند. عدم توجه به این ویژگی‌ها ممکن است به استراتژی‌های ضعیف و شکست در ایجاد تمایز منجر شود که در نهایت شرکت را دوباره به رقابت در اقیانوس‌های قرمز سوق می‌دهد. بنابراین، توجه به این سه ویژگی می‌تواند پایه‌گذار موفقیت در ایجاد اقیانوس آبی باشد.

مشکلات استراتژی‌های بدون انسجام

استراتژی‌هایی که فاقد انسجام هستند یا دارای تناقضات استراتژیک هستند، ممکن است باعث رشد کند و تکراری شوند. این استراتژی‌ها نمی‌توانند به طور مؤثر در بازارهای رقابتی عمل کنند و در نهایت به شکست منجر می‌شوند. به عنوان مثال، شرکت‌هایی که به دنبال رقابت در کیفیت و هزینه با رقبای هستند، بدون اینکه تفاوت قابل توجهی ایجاد کنند، به این نتیجه می‌رسند که سهم بازارشان کاهش می‌یابد. به همین دلیل، لازم است که استراتژی‌ها منسجم و هدفمند باشند تا بتوانند به موفقیت‌های بزرگ دست یابند.

شش مسیر اصلی برای تجدید ساختار مرزهای بازار

در این بخش، شش رویکرد مختلف برای ایجاد اقیانوس‌های آبی معرفی می‌شود. این رویکردها، چارچوب شش مسیر، به کمک سازمان‌ها می‌آید تا مرزهای بازار خود را تجدید ساختار کرده و از رقابت‌های شدید در اقیانوس قرمز فاصله بگیرند. این شش رویکرد عبارتند از:

1. **جستجو و بررسی در میان صنایع جایگزین:** شناسایی و بررسی صنایع مشابه و جایگزین که ممکن است بازارهای جدید و نوآورانه ایجاد کنند.
2. **جستجو و بررسی گروه‌های استراتژیک در صنایع:** شناسایی تفاوت‌های موجود میان گروه‌های استراتژیک مختلف در یک صنعت.
3. **جستجو و بررسی در میان زنجیره مشتریان:** تغییر دیدگاه نسبت به گروه‌های مختلف مشتریان و نیازهای آن‌ها.
4. **جستجو و بررسی در میان محصولات و خدمات مکمل:** شناسایی فرصت‌ها در محصولات یا خدمات مکمل.

5. جستجو و بررسی در میان خصیصه‌های کارکردی یا احساسی خریداران: تغییر تمرکز از ویژگی‌های کارکردی به ویژگی‌های احساسی.

6. جستجو و بررسی در سراسر زمان: شناسایی روندهای آینده و پیش‌بینی اثرات آن‌ها بر صنعت. این شش مسیر به سازمان‌ها کمک می‌کند که با استفاده از نوآوری و تجدید ساختار، به سمت اقیانوس‌های آبی حرکت کنند.

مسیر 1 - جستجو و بررسی در میان صنایع جایگزین

این مسیر به بررسی رقابت در صنایع جایگزین می‌پردازد. این رویکرد شامل شناسایی صنایع غیرمستقیم یا مشابه است که ممکن است رقیب شما نباشند اما می‌توانند بازار جدیدی برای شما ایجاد کنند. به عنوان مثال، شرکت‌های تکنولوژی ممکن است با صنایع جایگزین مانند رسانه‌ها یا آموزش تعاملاتی داشته باشند که بتوانند از آن‌ها برای ایجاد بازارهای نوآورانه استفاده کنند. برای مثال، شرکت‌هایی مانند نت جتز با استفاده از این رویکرد توانسته‌اند به طور چشمگیری صنعت را متحول کنند.

مسیر 2 - جستجو و بررسی گروه‌های استراتژیک در صنایع

در این مسیر، رقابت تنها درون یک صنعت محدود نمی‌شود. بلکه باید به بررسی رقابت میان گروه‌های استراتژیک مختلف در همان صنعت پرداخته شود. هر گروه استراتژیک ممکن است استراتژی‌های متفاوتی داشته باشد و این می‌تواند به شناسایی نقاط ضعف و فرصت‌های جدید منجر شود. به این ترتیب، رقابت به جای تمرکز بر رقبای، به تفاوت‌های موجود در استراتژی‌ها و نحوه فعالیت گروه‌ها معطوف می‌شود که می‌تواند منجر به شکل‌گیری بازار جدید شود.

مسیر 3 - جستجو و بررسی در میان زنجیره مشتریان

در این مسیر، تمرکز بر روی شناخت گروه‌های مختلف مشتریان و تفاوت‌های میان خریداران، مصرف‌کنندگان و تاثیرگذاران است. این رویکرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا دیدگاه خود را نسبت به گروه‌های هدف تغییر دهند و بر اساس نیازهای مختلف مشتریان و مصرف‌کنندگان، بازارهای جدیدی ایجاد کنند. تغییر این دیدگاه می‌تواند به فرصتی برای ایجاد اقیانوس آبی تبدیل شود.

مسیر 4 - جستجو و بررسی در میان محصولات و خدمات مکمل

این مسیر به شناسایی نقاط ضعف و نیازهای نادیده‌گرفته‌شده در محصولات یا خدمات مکمل می‌پردازد. اغلب در صنایع مختلف، برخی از محصولات یا خدمات مکمل وجود دارند که مورد توجه قرار نگرفته‌اند یا به طور کامل

توسعه نیافته‌اند. با شناسایی این نیازها و از بین بردن نقاط ضعف، می‌توان ارزش جدیدی برای مشتریان خلق کرده و به این طریق بازار جدیدی ایجاد کرد.

مسیر 5 - جستجو و بررسی در میان خصیصه‌های کارکردی یا احساسی خریداران

در این مسیر، تغییر تمرکز از ویژگی‌های کارکردی به ویژگی‌های احساسی یا بالعکس، بسته به نوع صنعت، مورد توجه قرار می‌گیرد. به عنوان مثال، در صنایع مختلف، ممکن است مشتریان نیاز به ویژگی‌های خاصی داشته باشند که نه تنها از جنبه کارکردی بلکه از منظر احساسی نیز ارزش‌مند باشد. تغییر جهت کسب و کار به سمت نیازهای احساسی می‌تواند به خلق تجربه جدید برای مشتریان و ورود به بازارهای نوظهور کمک کند.

مسیر 6 - جستجو و بررسی در سراسر زمان

در این مسیر، به شناسایی روندها و پیش‌بینی تاثیر آن‌ها بر صنعت توجه می‌شود. این رویکرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا روندهای قطعی و برگشت‌ناپذیر را شناسایی کرده و از آن‌ها برای پیش‌بینی آینده بازار استفاده کنند. با پیش‌بینی این روندها، شرکت‌ها می‌توانند استراتژی‌های اقیانوس آبی خود را طراحی کرده و از فرصت‌های آینده بهره‌برداری کنند.

جمع‌بندی

در این اسلاید، یک مرور کوتاه بر شش مسیر مطرح‌شده برای ایجاد اقیانوس‌های آبی صورت می‌گیرد. این مسیرها می‌توانند به سازمان‌ها کمک کنند تا مرزهای بازار خود را تجدید ساختار کرده و به جای رقابت در اقیانوس‌های قرمز، به سمت ایجاد بازارهای جدید و نوآورانه حرکت کنند. در نهایت، این گام‌ها به سازمان‌ها امکان می‌دهند تا با بهره‌گیری از نوآوری و تفکر استراتژیک، به موفقیت‌های بزرگی دست یابند.

خلاصه فصل‌های 4، 5، و 6 کتاب: استراتژی اقیانوس آبی

فصل 4: تنظیم فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک برای تمرکز بر تصویر کلان

این فصل به اهمیت تمرکز بر تصویر کلان در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک اشاره می‌کند. بسیاری از شرکت‌ها هنگام تدوین استراتژی خود، درگیر جزئیات مالی و نمودارهای مختلف می‌شوند، اما این رویکرد معمولاً منجر به سردرگمی و ناسازگاری در برنامه‌های آنها می‌شود. اصل دوم استراتژی اقیانوس آبی توصیه می‌کند که به جای پرداختن به جزئیات، بر تصویر کلان تمرکز کنیم.

استفاده از بوم استراتژی

برای دستیابی به این تمرکز، پیشنهاد می‌شود که شرکت‌ها به‌جای اسناد طولانی و پیچیده، از ابزار ساده‌ای به نام بوم استراتژی استفاده کنند که شامل سه مرحله است:

1. **شناسایی عوامل کلیدی رقابت:** عوامل مؤثر بر رقابت در صنعت مشخص می‌شوند.
2. **مشخص کردن رقبای فعلی و بالقوه:** بررسی رقبا برای ارزیابی موقعیت و نقاط قوت.
3. **ترسیم منحنی ارزش:** تحلیل مزایای شرکت و نقاط قوت در برابر رقبا.

مثال:

مدیری که در صنعت هوایی مشغول است، ممکن است روی نوشابه‌ای که به مسافران ارائه می‌شود تمرکز کند، اما مشتری به تجربه کلی پرواز اهمیت می‌دهد. این تناقض نشان می‌دهد که نگاه مدیران به عوامل رقابتی می‌تواند محدود و ناکارآمد باشد.

فرآیند ترسیم استراتژی در شرکت EFS

شرکت EFS برای تدوین بوم استراتژی خود از بیش از 20 مدیر ارشد استفاده کرد و آن‌ها را به دو تیم تقسیم کرد. یکی از تیم‌ها وظیفه تحلیل استراتژی فعلی شرکت در کسب‌وکار سنتی تبادل ارزهای خارجی و تیم دیگر، بررسی استراتژی در بخش آنلاین را بر عهده داشت.

نتیجه:

تیم‌ها دریافتند که استراتژی‌های موجود فاقد تمرکز و واگرایی هستند. برای مثال، در حالی که خدمات آنلاین در مقوله "سهولت استفاده" ضعف داشت، خدمات سنتی در این زمینه قوی‌تر بود. این اختلافات نشان داد چرا مشتریان به روش سنتی علاقه بیشتری دارند.

شناسایی دیداری و بازنگری استراتژی

در ادامه، مدیران به مکان‌های کاری خود فرستاده شدند تا به‌صورت میدانی مشکلات را بررسی کنند. یافته‌های آن‌ها گاه متناقض با فرضیات اولیه بود. مثلاً، کارکنان بخش حسابداری شرکت، زمان زیادی را صرف تأییدیه‌های تلفنی پرداخت‌ها می‌کردند، در حالی که مشتریان از تلف شدن وقت خود ناراضی بودند. این بینش‌ها به تیم‌ها کمک کرد که شش منحنی ارزش جدید طراحی کنند و استراتژی‌هایی را پیشنهاد دهند که شرکت را در بازار برجسته کند.

مرحله نمایشگاه دیداری استراتژی

پس از ترسیم منحنی‌های جدید، تیم‌ها آن‌ها را در جلساتی با عنوان "نمایشگاه دیداری استراتژی" ارائه کردند. حاضران به استراتژی‌های جذاب‌تر رأی دادند و تیم‌ها بر اساس این بازخوردها منحنی ارزش نهایی را طراحی کردند.

ارتباطات دیداری

برای موفقیت در پیاده‌سازی استراتژی جدید، باید آن را به‌صورت ساده و قابل‌فهم برای کارکنان شرکت ارائه کرد. ابزارهایی مانند نقشه پیشرو-مهاجر-راکد می‌تواند نشان دهد که کسب‌وکارهای شرکت در چه وضعیتی قرار دارند و چگونه باید برای پیشرفت به سمت نوآوری هدایت شوند.

حداکثر کردن وسعت اقیانوس آبی

این فصل به سومین اصل استراتژی اقیانوس آبی می‌پردازد: رسیدن به مرزی فراتر از وضعیت موجود. شرکت‌ها باید تصمیم بگیرند که آیا می‌خواهند سهم بیشتری از مشتریان فعلی بگیرند یا غیرمشتریان را به بازار خود وارد کنند.

سه لایه غیرمشتریان

1. لایه اول: افراد مردد یا حاشیه‌ای

این افراد نزدیک به بازار فعلی هستند، اما هنوز مشتری نشده‌اند. آن‌ها وفاداری کمتری دارند و ممکن است با پیشنهاد بهتر به رقبا روی آورند.

مثال:

شرکت Pret A Manger در انگلستان به‌جای تمرکز بر مشتریان فعلی رستوران‌ها، به نیاز کارمندان پرمشغله پاسخ داد و با ارائه ساندویچ‌های آماده و باکیفیت، مشتریان جدیدی را جذب کرد.

2. لایه دوم: مشتریان ردکننده

این گروه به دلایل مختلف، از جمله قیمت بالا یا عدم تناسب محصول با نیازشان، از استفاده از محصولات صنعت خودداری می‌کنند.

3. لایه سوم: مشتریان دورافتاده

این گروه دورترین فاصله را با مشتریان فعلی دارند و معمولاً به‌عنوان بازار بالقوه در نظر گرفته نمی‌شوند.

مثال:

پروژه JSF در آمریکا یک نوع هواپیما طراحی کرد که نیازهای سه بخش نیروی هوایی، دریایی و تفنگداران دریایی را با هم ترکیب کرد و تقاضای پنهان را کشف کرد.

تمرکز بر بزرگ‌ترین حوزه

شرکت‌ها باید بررسی کنند که آیا ویژگی‌های مشترکی میان این سه لایه وجود دارد تا بتوانند تقاضای پنهان را کشف و بهره‌برداری کنند. تمرکز بر مشتریان موجود ممکن است سودآور باشد، اما برای خلق اقیانوس آبی، باید به چالش کشیدن مرزهای موجود اولویت داده شود.

اعتبارسنجی ایده‌های اقیانوس آبی

این فصل به فرآیند اعتبارسنجی ایده‌های اقیانوس آبی و بهینه‌سازی سودآوری می‌پردازد.

ایجاد مطلوبیت استثنایی

شرکت‌ها باید مطمئن شوند که محصولشان دلیل قانع‌کننده‌ای برای خرید ارائه می‌دهد. ارزش خالص قابل ارائه به مشتری باید فراتر از قیمت باشد.

ابزار: نقشه مطلوبیت خریدار

این ابزار شامل شش اهرم مطلوبیت است:

1. سهولت خرید.
2. استفاده راحت.
3. بهبود عملکرد.
4. کاهش خطرات.
5. افزایش راحتی روانی.
6. مسائل زیست‌محیطی.

مثال:

شرکت فورد در قرن بیستم خودرویی تولید کرد که به‌جای ظاهر لوکس، ساده و بادوام بود و نیاز به تعمیرات کمتری داشت.

قیمت‌گذاری استراتژیک

قیمت مناسب باید نه تنها گستره وسیعی از مشتریان را جذب کند، بلکه در برابر رقبا نیز از شرکت محافظت کند. برای این منظور، ابزار "دالان قیمتی" توسعه داده شده است که شامل دو مرحله است:

1. شناسایی دالان قیمت برای توده خریداران: فهرست کردن محصولات و خدمات مشابه برای تحلیل قیمت‌ها.

2. تعیین یک تراز در دالان قیمت: انتخاب قیمتی که رقبا را از تقلید بازدارد.

غلبه بر مقاومت‌ها

برای اجرای موفق ایده‌های اقیانوس آبی، شرکت‌ها باید بر ترس و مقاومت کارکنان، شرکا و جامعه غلبه کنند. این کار با ارائه چشم‌انداز روشن، توضیح مزایا و مشارکت دادن گروه‌های مختلف ذینفعان امکان‌پذیر است.

این سه فصل به شرکت‌ها کمک می‌کند تا با تمرکز بر تصویر کلان، کشف تقاضای پنهان و طراحی استراتژی‌های نوآورانه، مزیت رقابتی پایدار و سودآوری را در بازارهای جدید به دست آورند.