СТРАТЕГИЯ «ГОЛУБОГО ОКЕАНА» КАК АЛЬТЕРНАТИВА КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ

Специальность: *Экономика и управление народным хозяйством*
Направление: *Менеджмент*

Автор: *М.М. МИРОНЧЕВ, студент магистратуры 1 курса направления подготовки «Менеджмент» Тверского государственного университета*

Статья посвящена изучению понятия стратегии «голубого океана», рассмотрению особенностей и принципов данного вида стратегии. Проведена сравнительная характеристика «голубого» и «алого» «океанов», а также рассмотрены компании-первооткрыватели данного вида стратегии.

The article is devoted to the study of the concept of "blue ocean" strategy, consideration of the features and principles of this type of strategy. The comparative characteristic of "blue" and "scarlet" oceans is carried out, and also the companies-discoverers of this type of strategy are considered.

Ключевые слова: стратегия, «голубой океан», «алый океан», инновационный продукт, развитие бизнеса, бизнес в сфере «голубого океана».

Keywords: strategy, "blue ocean", "scarlet ocean", innovative product, business development, business in the field of "blue ocean".

Актуальность данной темы заключается в том, что в современном мире многие начинающие игроки бизнеса не в силах занять высокие конкурентные позиции, так как, в силу своего небольшого опыта, не представляется возможным четко продумать и рассчитать до мелочей ту или иную стратегию развития. Этот процесс достаточно трудоемкий, даже в условиях более-менее свободного рынка. Также известно, что современный рынок в России уже имеет достаточно организованную структуру и порядок, поэтому необходимо постоянно искать новые или совершенствовать существующие каналы сбыта продукции, использовать новые формы продвижения продукции.

В настоящее время существуют различные подходы к определению стратегии. Отечественные и зарубежные ученые активно разрабатывают вопросы стратегического менеджмента.

На вопрос «Что такое стратегия?» дает развернутый ответ Майкл Портер. Он утверждает, что стратегия – это создание уникальной и ценной позиции с помощью отличающегося от конкурентов набора видов деятельности. Стратегическая позиция может определяться следующими

источниками: удовлетворение немногочисленных потребностей большой группы потребителей; удовлетворение широких потребностей небольшой группы потребителей; удовлетворение широких потребностей большой группы потребителей в узком сегменте рынка [6].

Стратегия фирмы – это общее направление, способ управления, набор правил и принципов, руководствуясь которыми обеспечивают достижение устойчивых конкурентных позиций и других главных целей фирмы, исходя из ее реальных возможностей, определяемых с помощью глубокого анализа прошлых результатов деятельности, внешней среды и сложившихся отношений с конкурентами, поставщиками, а также на основе прогноза их изменения в будущем [5].

В последнее десятилетие становится популярным создание бизнес-идей, соответствующих стратегии «голубых океанов». Согласно мнению авторов книги «Стратегия голубого океана» Ким Чан и Рене Моборн [3] стратегия голубого океана – это о том, как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов.

Ким Чан и Рене Моборн [3] описали стратегию «голубого океана» как альтернативу жестокой конкурентной борьбе. Написание книги «Стратегия голубого океана» основано на исследовании, протяженностью в десять лет, а также анализе тридцати отраслей промышленности за последние сто лет. Иными словами, «голубой океан» – это рынок, в котором конкуренцию еще никто не создал.

Противоположностью «голубому океану» является «алый океан», среда, в которой за каждого потребителя ведется ожесточенная борьба, в которой конкуренция находится на высочайшем уровне и, более того, игроки «алого океана» не всегда готовы действовать по правилам и законам конкурентной борьбы.

Конкурентоспособный порядок в Российской Федерации регламентирует Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 г N 135-ФЗ (ред. от 29.07.2018 г), который определяет основные сферы, связанные с конкуренцией, порядок защиты, а также, условия для создания конкурентоспособного экономического пространства [8].

Приоритетными целями данного Закона выступают обеспечение единства экономического пространства для осуществления деятельности в РФ, защита конкуренции, а также, создание условий, необходимых для эффективного функционирования товарных рынков.

Однако, как бы не были тщательно разработаны нормативно-правовые акты в области регулирования конкурентных отношений, жизнь вносит коррективы в стратегии развития, планируемые действия и их последовательность при управлении бизнесом.

Конкуренция, по мнению Беспалова Д. А., это – соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из

них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке [2].

В таблице 1 представлена сравнительная характеристика основных пунктов стратегий «голубого» и «алого» «океанов» [7].

Таблица 1 – Сравнительная характеристика стратегий бизнеса

Стратегия «голубого океана»	*Стратегия «алого океана»*
Создание нового рыночного пространства	Борьба на существующем рыночном пространстве
Возможность не бояться конкуренции	Победа над конкурентами
Формирование и получение нового спроса	Эксплуатирование существующего спроса
Разрушение компромисса между ценностями и издержками	Компромисс между ценностью и издержками
Построение всей системы деятельности компании в соответствии с задачей одновременного достижения дифференциации и снижения издержек	Построение всей системы деятельности компании в зависимости от стратегического выбора, ориентированного или на дифференциацию, или на низкие издержки

Главным отличием стратегии «голубого океана» является то, что приверженцы данного подхода не хотят устраивать соревнований с конкурентами, тратить время, силы, финансы на конкурентную борьбу. Они выбирают путь по созданию и развитию «инновации ценности» (сочетание новизны, практичности и низких издержек). Инновация ценности – это не конкурентное преимущество, а то, что делает конкуренцию бессмысленной за счет выхода компании на принципиально новый уровень.

Компании, открывшие для себя новые рыночные пространства, воспользовались логикой «инновации ценности», как следствие, смогли развиваться, не боясь конкуренции, сформировать и заполучить новый поток спроса.

Роль стратегии «голубых океанов» несомненно велика. По словам авторов книги «Стратегия голубого океана» Ким Чан и Рене Моборн [3] стратегия голубого океана предлагает отказаться делить с другими существующий и зачастую уменьшающийся спрос, постоянно оглядываясь при этом на конкурентов, а вместо этого посвятить себя созданию нового, растущего спроса и уходу от соперничества.

Количество «голубых океанов» с момента написания данной книги и по сегодняшний день продолжает расти, в коммерческой сфере, среди некоммерческих организаций и даже в государственном секторе. Рассмотрим примеры успешной реализации стратегии «голубого океана» в различных отраслях [1].

1. CIRQUE DU SOLEIL [1]

Цирк Дю Солей создал голубой океан в цирковой сфере. Менее чем за двадцать лет с момента своего создания цирк обошел по уровню доходов исторических чемпионов цирковой индустрии. Причины, по которым такое развитие справедливо можно считать невероятным, заключаются в том, что цирковая индустрия считалась почти умирающей до появления Цирка Дю Солей.

Кроме того, с точки зрения конкурентной борьбы цирковая индустрия казалась совсем не привлекательной – детей все меньше привлекал цирк, защитники животных все больше протестовали, альтернативные формы развлечений забирали значительную часть аудитории. Цирк Дю Солей не стал победителем в умирающей индустрии, направленной исключительно на детей, вместо этого он взял от классического цирка все самое лучшее, добавил инноваций и привлек аудиторию платежеспособных взрослых. Сегодня выступления Цирка Дю Солей посмотрели более 150 миллионов зрителей в более чем 300 городах по всему миру.

2. CANON [1]

Стратегические шаги фирмы Canon, когда-то создавшей персональные настольные копировальные автоматы, являются классическим примером построения стратегии голубого океана. Производители копировальных автоматов до появления Canon опирались на офисных менеджеров по закупкам, которые требовали большие и долговечные аппараты, нуждающиеся в минимальном обслуживании.

В ответ на логику отрасли японская компания Canon создала новое рыночное пространство, переместив целевую аудиторию индустрии копировального оборудования с корпоративных клиентов на непосредственных пользователей копировальными автоматами. Маленькие, компактные и простые в использовании принтеры Canon создали новое рыночное пространство, сфокусировавшись на ключевых конкурентных преимуществах, в которых нуждалась основная масса не покупателей, а пользователей – секретарей, которые и работали с этими принтерами.

3. ITUNES [1]

С запуском iTunes Apple открыла голубой океан нового рыночного пространства в цифровой музыке, в котором он доминирует уже более десятилетия. С 1990-х годов в музыкальной индустрии шла активная борьба с незаконными скачиваниями музыкальных композиций.

Благодаря соглашению с пятью основными музыкальными компаниями – BMG, EMI Group, Sony, Universal Music Group и Warner Brothers Records – iTunes предложила пользователям законный и простой в использовании способ загрузки песен. Важное стратегическое решение – предоставление людям возможности покупать отдельные песни – позволило iTunes нарушить ключевой фактор раздражения клиентов: необходимость покупки всего CD, когда они хотели только одну или две песни на нем.

iTunes бесплатные сервисы для скачивания музыки благодаря высокому качеству звука, интуитивно понятной навигации и удобному поиску.

Беспрецедентная ценность, которую iTunes предложила клиентам во всем мире, соединилась с выгодой для звукозаписывающих студий и исполнителей, которые получают около 70% от стоимости загрузки песни. Кроме того, компания Apple обеспечивала защиту авторских прав, которая не создавала неудобства для пользователей, но удовлетворяла музыкальную индустрию.

Сегодня iTunes предлагает более 37 миллионов песен, а также фильмы, телешоу, книги и подкасты. Продано уже более 25 миллиардов песен, а скорость скачивания в среднем составляет 15 000 песен в минуту. В настоящий момент iTunes занимает более 60% мирового рынка цифровой загрузки музыки.

4. POLO RALPH LAUREN [1]

Американский модельер Ральф Лорен создал голубой океан в индустрии высокой моды благодаря пониманию факторов, которые влияют на принятие решения о покупке, что позволяет ему быть привлекательным для двух стратегических групп потребителей.

«Высокая мода без моды», элегантные магазины, изысканные материалы и знаменитое имя модельера привлекают настоящих ценителей высокой моды. В то же время, классические линии и цены привлекают покупателей таких магазинов как Brook Brothers и Burberry. Объединив преимущества обеих категорий и отказавшись от неэффективных факторов, Ральф Лорен захватил долю в обоих сегментах, дополнительно привлекая большое количество других клиентов.

5. IKEA

IKEA является огромным концерном, специализирующийся на экологически-чистом мебельном и текстильном производстве, продукция которого общедоступна.

У IKEA всегда была тесная связь с инновациями. Основанная в 1943 году как бизнес заказа товаров по почте, компания превратилась в глобальный многонациональный конгломерат и охватывает 46 стран. Бизнес основан на уникальной возможности купить готовую сборную мебель.

Продукты IKEA известны уровнем детализации, который внедрен в дизайн – их мебель часто можно собрать даже без инструментов. Этот факт органично вписан в их маркетинг. Бренд поместил качество обслуживания клиентов в основу их маркетинговой стратегии, проводя его не только в индивидуальных потребностях и точках соприкосновения, но и через целый цикл покупки.

Выразительнее всех остальных брендов, IKEA прилагает усилия, чтобы обслужить потребности пост-покупки. Они ввели платформу, которая помогла клиенту продать подержанную мебель, помогая пользователям

сделать фотографии и открывать страницы Facebook бренда, действуя как рынок Интернет-коммерции.

Рассмотрев основные примеры инновационных компаний, попробуем сформировать принципы стратегии «голубого океана» [4]:

1) конкуренция не является определяющим фактором. Ресурсы необходимо осваивать на создание ценности для покупателя;
2) структура отрасли поддается влиянию со стороны, путем формирования и создания новой инновационной отрасли, либо поиска инновационных ниш в уже существующих отраслях;
3) нет ограничений по количеству голубых океанов, их можно создавать непрерывно;
4) создание голубого океана – процесс не из легких, необходимо реализовать пошаговую модель построения стратегии, которая может занять многие месяцы;
5) реализация и разработка стратегии осуществляются параллельно, а не последовательно.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для создания собственного «голубого океана» нужны огромные усилия и детальная проработка всех сценариев развития событий. Существует много примеров успешных «голубых океанов», несмотря на то, что многие руководители считают создание голубых океанов сложным занятием, пригодным только для редких сфер бизнеса.

Список литературы

1. 10 примеров применения стратегии голубого океана [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://bakunin.com/blue-ocean-strategy/.
2. Беспалов Д. А. Конкурентоспособность как результат инновационных стратегий: макро- и микроуровень // Вестник Кыргызско-Российского славянского университета. – 2015. – № 8. – С. 8–10.
3. В. Чан Ким, Рене Моборн. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков (расширенное издание). – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 370 С.
4. Голубой океан: 15 примеров + 3 стратегии + 5 шагов для создания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://in-scale.ru/blog/goluboj-okean.
5. Мирончев М. М. Общая характеристика стратегий развития // Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. LXVIII междунар. студ. науч.-практ. конф. – № 9(68). – Режим доступа: https://sibac.info/archive/meghdis/9(68).pdf.
6. Портер М. – Что такое стратегия? / В книге Стратегия / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – С.7–50.

7. Полуян Е. В., Брагина М. П., Кузнецова Е. Л. Стратегия «голубых океанов» как современное направление в развитии бизнес-процессов // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № S13. – 0,5 п. л. – Режим доступа: http://e-koncept.ru/2017/470158.htm.
8. О защите конкуренции: Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ivo.garant.ru/#/document/12148517/paragraph/10:0.