

خلاصه کتاب

استراتژی اقیانوس آبی

چگونه بازاری بدون مدعی خلق کنیم و رقابت را بی معنا کنیم

نویسندگان: دکتر دلیو چان کیم، دکتر رنه مابورنه

خلاصه شده توسط: هانیه مجیدی

تهیه شده توسط تیم آموزشی رایینز



دوم اینکه با شناسایی عواملی که رقبا روی آنها به صورت استراتژیک سرمایه‌گذاری کرده‌اند، نمای استراتژیک رقبای کنونی و رقبای بالقوه را نشان می‌دهد و در نهایت نشان می‌دهد شرکت چگونه روی عوامل رقابتی سرمایه‌گذاری کرده و در آینده ممکن است بکند.

ما برای ترسیم بوم استراتژیک که شرکت را به سوی اقیانوس آبی سوق می‌دهد، فرایندی ساخته‌ایم که دارای چهار گام اصلی می‌باشد.

1. **بیداری بصری:** با تنظیم بوم استراتژی، وضعیت موجود کسب و کار خود را با رقبایتان مقایسه کنید و ببینید استراتژی شما در کدام نقاط نیازمند تغییر است.
2. **اکتشاف بصری:** برای بررسی شش مسیر جهت خلق اقیانوس آبی وارد میدان شوید و مزایای متمایز محصولات و خدمات جایگزین را مشاهده کنید و ببینید کدام عوامل را باید حذف یا ایجاد کرده و یا تغییر دهید.
3. **بازار استراتژی بصری:** بوم استراتژی مورد نظر خود را بر مبنای دریافت‌ها از مشاهده میدانی ترسیم کنید. از مشتریان رقبا و غیر مشتریان بازخورد بگیرید و از بازخوردها جهت ساختن بهترین استراتژی در آینده استفاده کنید.
4. **ارتباط بصری:** برای مقایسه آسان، نمای استراتژیک قبل و بعد خود را روی یک صفحه چاپ کنید. تنها پروژه‌ها و حرکت‌هایی را پشتیبانی کنید که این امکان را به شرکت می‌دهد تا خلاها را در مسیر تحقق استراتژی جدید پر کند.

دستیابی به ورای تقاضای موجود

چگونه می‌توانید اندازه اقیانوس آبی را که خلق می‌کنید بیشینه سازید؟ شما باید پا را فراتر از تقاضای موجود بگذارید و باید به جای مشتری‌ها، روی غیر مشتری‌ها تمرکز کنید. همچنین باید به جای تفاوت‌های مشتری‌ها، روی نقاط مشترک قدرتمندی که خریداران برای آنها ارزش قائلند متمرکز شوید. این کار به شرکت‌ها اجازه می‌دهد که پرافراتر از تقاضای موجود گذاشته و مشتریان جدید بسیاری را جذب کنند که تا پیش از آن وجود نداشته است.

غیر مشتری‌های دسته اول: این دسته کمترین استفاده از بازار کنونی را دارند و به محض یافتن جایگزین بهتر مشتاقانه می‌گریزند.

غیر مشتری‌های دسته دوم: این‌ها غیر مشتری‌های امتناع کننده هستند. آن‌ها عرضه بازار کنونی را استفاده نمی‌کنند یا استطاعت استفاده از آن را ندارند چون آن را غیرقابل قبول یا ورای توان خرید خود می‌پندارند.

غیر مشتری‌های دسته سوم: دورترین گروه از مشتریان موجود یک صنعت هستند. که عموماً هیچ کدام از صنعت پیشگان این غیر مشتری‌های ناشناخته را هدف و مشتری خود در نظر نگرفته اند.

شما باید ببینید که باید روی کدام دسته از غیر مشتری‌ها و در چه زمانی تمرکز کنید. بهترین راه این است که روی دسته ای تمرکز کنید که معرف بزرگترین حوزه فعالیت سازمانتان باشد. سپس بررسی کنید که دلایل اصلی تمایل غیر مشتریان برای ترک صنعت شما چیست و به دنبال جستجوی نقاط مشترک در میان پاسخ‌هایشان باشید. روی این نقاط مشترک تمرکز کنید و با این کار به درک روشنی از چگونگی فرایند جذب مشتری‌ها و خلق اقیانوسی از تقاضای نهان دست نخورده، دست می یابید.

درک درست ترتیب استراتژیک

ترتیب مراحل استراتژی اقیانوس آبی چهار گام دارد که با استفاده از این چهار گام می‌توانید ارزیابی کنید که استراتژی اقیانوس آبی شما موفق خواهد بود.

وقتی شما مشخص کردید که آیا ایده شما مطلوبیتی استثنایی برای خریدار دارد، به گام دوم می‌رسید که تعیین درست قیمت استراتژیک است. پرسش اصلی در اینجا این است که آیا عرضه شما به گونه‌ای قیمت گذاری شده که انبوهی از خریداران هدف را طوری جذب کند که بتوانند بهای محصول شما را بپردازند؟ اگر اینگونه نباشد محصول نمی‌تواند شهرت چشمگیری در بازار به دست آورد. سپس در گام سوم شما به این مسئله می‌پردازید که آیا می‌توانید محصول خود را با هزینه تعیین شده، تولید کنید و همچنان حاشیه سود آوری سالمی به دست آورید؟ شما نباید اجازه دهید که هزینه‌ها، تعیین کننده قیمت‌ها باشند. همچنین نباید مطلوبیت را به این خاطر کاهش دهید که هزینه‌های بالا، مسیر شما را در کسب توانایی سودآوری مسدود می‌کنند. پس وقتی نمی‌توانید به سطح هزینه هدف دست یابید یا باید دست از ایده بکشید یا باید در مدل کسب و کار خود به نحوی نوآوری کنید تا به سطح هزینه هدف خود برسید. گام نهایی موانع موجود در پذیرش محصول را مورد توجه قرار می‌دهد. باید ببینید که موانع موجود در تحقق ایده شما کدامند؟ و آن‌ها را برطرف کنید.

شش مرحله چرخه تجربه خریدار

چرخه تجربه خریدار شامل شش بخش است که دانستن آن به شما در بهبود استراتژی و رفع موانع کمک می‌کند. با استفاده از این نقشه، می‌توانید به روشنی دریابید که چگونه و چرا ایده جدید، مطلوبیتی متفاوت نسبت به محصولات موجود عرضه می‌کند و چگونه محصول جدید می‌تواند بزرگترین موانع را برای رسیدن به مطلوبیت مورد نظر خریدار از سر راه شرکت بردارد؛ موانعی که در مسیر تبدیل غیر مشتری‌ها به مشتری‌ها وجود دارند. خرید، تحویل، استفاده، مکمل، نگهداری و دور انداختن چرخه تجربه خریدار است.