



خلاصه ویدیویی کتاب استراتژی اقیانوس آبی

در این مقاله که برگرفته از ویدیو «خلاصه کتاب استراتژی اقیانوس آبی» از کانال یوتیوب ژان بقوسیان است، به یکی از مهم‌ترین ایده‌های دنیای استراتژی کسب‌وکار پرداخته می‌شود؛ ایده‌ای که می‌گوید موفقیت همیشه از دل رقابت شدید به دست نمی‌آید.

کتاب استراتژی اقیانوس آبی نشان می‌دهد کسب‌وکارها به جای جنگیدن در بازارهای شلوغ و اشباع‌شده، می‌توانند فضای تازه‌ای خلق کنند که در آن رقابت، در عمل بی‌معنا شود. در ادامه، مفاهیم اصلی کتاب استراتژی اقیانوس آبی، تفاوت اقیانوس سرخ و آبی، مفهوم نوآوری در ارزش، چارچوب چهار اقدام، مثال یلو تیل و روش پیدا کردن اقیانوس آبی برای هر کسب‌وکار بررسی می‌شود.

اقیانوس سرخ چیست و چرا بیشتر کسب‌وکارها در آن گرفتار

می شوند؟

یکی از نقطه‌های شروع مهم در کتاب استراتژی اقیانوس آبی این است اول باید مشکل را درست دید. بسیاری از مدیران و صاحبان کسب‌وکار احساس می‌کنند هرچه بیشتر تلاش می‌کنند، کمتر نتیجه می‌گیرند. فروش سخت‌تر می‌شود، حاشیه سود کاهش پیدا می‌کند و مشتریان فقط قیمت را با هم مقایسه می‌کنند. این همان فضایی است که به آن اقیانوس سرخ گفته می‌شود.

تعریف اقیانوس سرخ

در اقیانوس سرخ، مرزهای صنعت از قبل مشخص است. همه بازیگران می‌دانند قواعد بازی چیست و نزدیک به همه تلاش می‌کنند در همان زمین شناخته‌شده، سهم بیشتری از بازار موجود بگیرند. نتیجه این می‌شود که رقبا همیشه به هم نزدیک‌تر می‌شوند، محصولات شبیه هم می‌شوند و تفاوت‌ها کم‌کم از بین می‌رود.

در چنین بازاری، شرکت‌ها بیشتر از آنکه مشغول خلق ارزش جدید باشند، مشغول دفاع از موقعیت خود هستند. این وضعیت بیشتر اوقات به جنگ قیمت، کاهش سود و فرسودگی برندها ختم می‌شود.

نشانه‌های حضور در اقیانوس سرخ

- بازار اشباع شده و رشد آن محدود است.
- محصولات و خدمات رقبا تفاوت چشمگیری با هم ندارند.
- مشتری بیشتر بر اساس قیمت تصمیم می‌گیرد.
- سودآوری به تدریج کاهش پیدا می‌کند.
- شرکت‌ها مدام در حال واکنش به حرکت رقبا هستند.

کتاب استراتژی اقیانوس آبی درست روی همین درد دست می‌گذارد:

["message_box text_color="light]

«اگر همه در یک بازار مشخص برای تقاضای موجود بجنگند، دیر یا زود رقابت آن‌قدر

شدید می‌شود که نفس کسب‌وکار را می‌گیرد».

[message_box/]

اقیانوس آبی چیست و چه تفاوتی با اقیانوس سرخ دارد؟

پاسخ کتاب استراتژی اقیانوس آبی به این بن‌بست، ورود به «فضایی تازه» است؛ فضایی که هنوز از رقابت اشباع نشده و کسب‌وکار می‌تواند در آن یک ارزش تازه تعریف کند.

تعریف اقیانوس آبی

اقیانوس آبی به بازاری گفته می‌شود که یا هنوز وجود نداشته، یا به شکلی تازه بازتعریف شده است. در این فضا، شرکت به‌جای اینکه با دیگران سر تقاضای فعلی بجنگد، تقاضای جدید خلق می‌کند. یعنی بازی را عوض می‌کند؛ نه اینکه فقط بخواهد در بازی قدیمی برنده شود.

تفاوت اصلی اقیانوس سرخ و آبی

اقیانوس سرخ	اقیانوس آبی
 <p>رقابت در بازار موجود</p>	 <p>خلق بازار جدید و بی‌رقیب</p>
 <p>تمرکز بر شکست دادن رقیب</p>	 <p>بی‌اهمیت کردن رقابت</p>
 <p>شکار سهمی از تقاضای فعلی</p>	 <p>ساختن تقاضای تازه</p>
 <p>پذیرش انتخاب بین ارزش ارزش بیشتر یا هزینه کمتر</p>	 <p>تلاش برای افزایش ارزش و کاهش هزینه به‌طور هم‌زمان</p>

در نگاه سنتی، همواره این پیش‌فرض ریشه‌دار وجود داشته که کیفیت ممتاز، لزوماً

بهای سنگینی دارد و اقتصادی بودن، مترادف با افت ارزش پیشنهادی است. این کتاب با به چالش کشیدن این تفکر سنتی نشان می‌دهد می‌توان مرزهای مرسوم «ارزش-هزینه» را بازتعریف کرد؛ به طوری که شرکت‌ها دیگر مجبور به انتخاب میان یکی از این دو قطب نباشند.

قلب تپنده کتاب استراتژی اقیانوس آبی

اگر قرار باشد فقط یک مفهوم از کتاب استراتژی اقیانوس آبی به خاطر سپرده شود، آن مفهوم «نوآوری در ارزش» است. تمام منطق اقیانوس آبی روی همین ایده سوار است.

نوآوری در ارزش یعنی چه؟

نوآوری در ارزش یعنی کسب‌وکار هم‌زمان دو کار را انجام دهد:

- برای مشتری ارزش بیشتری خلق کند.
- هزینه‌های غیرضروری خود را کاهش دهد.

این یعنی تمرکز از روی رقابت برداشته می‌شود و روی خلق ارزش واقعی قرار می‌گیرد. به‌جای این سوال که «چطور از رقیب بهتر باشم؟» سوال تبدیل می‌شود به «چطور کاری کنم که مقایسه با رقیب، به‌کلی بی‌معنا شود؟»

نوآوری در ارزش، حتما باید خارق‌العاده باشد؟

نه. این یکی از سوءتفاهم‌های رایج است. کتاب استراتژی اقیانوس آبی تاکید می‌کند نوآوری در ارزش، حتما به معنی فناوری پیچیده یا اختراع عجیب‌وغریب نیست. گاهی فقط کافی است شرکت با زاویه‌ای تازه به این سوال نگاه کند که مشتری واقعی دنبال چه چیزی است و چه چیزهایی دیگر برایش مهم نیست.

خیلی وقت‌ها صنایع به مجموعه‌ای از استانداردها عادت می‌کنند که سال‌ها تکرار شده‌اند؛ اما دیگر حتما برای مشتری ارزش‌آفرین نیستند. همان‌جا فرصت اقیانوس

آبی شکل می‌گیرد.

چارچوب چهار اقدام: ابزار عملی اجرای کتاب استراتژی اقیانوس آبی

یکی از عملی‌ترین بخش‌های کتاب استراتژی اقیانوس آبی معرفی چارچوب چهار اقدام است. این چارچوب کمک می‌کند شرکت‌ها فقط در سطح ایده باقی نمانند و بتوانند به صورت واقعی ارزش پیشنهادی خود را بازطراحی کنند.

سوال کلیدی قبل از شروع

پیش از هر چیز باید این پرسش مطرح شود: «کدام عوامل در صنعت ما سال‌هاست بدیهی فرض شده‌اند؛ در حالی که شاید دیگر ضروری نباشند؟»

همین سوال ساده، ذهن را از عادت‌های رایج صنعت جدا می‌کند و راه را برای بازنگری جدی باز می‌کند.

۱. حذف

چه چیزهایی در صنعت وجود دارد که همه انجام می‌دهند؛ اما دیگر برای مشتری ارزش مهمی خلق نمی‌کنند و فقط هزینه می‌سازند؟ حذف یعنی شجاعت کنار گذاشتن چیزهایی که فقط به دلیل عادت یا تقلید از رقبا حفظ شده‌اند.

۲. کاهش

کدام عوامل بیش از اندازه پیرنگ شده‌اند؟ در چه بخش‌هایی صنعت دچار زیاده‌روی شده است؟ گاهی لازم نیست چیزی به‌طور کامل حذف شود. کافی است از شدت و سطح آن کم شود تا هم هزینه پایین بیاید و هم تمرکز روی عوامل مهم‌تر بیشتر شود.

۳. افزایش

چه عواملی باید بسیار بیشتر از استاندارد رایج صنعت تقویت شوند؟ این بخش مربوط به همان چیزهایی است که مشتری را به شدت خوشحال می‌کند؛ اما بسیاری از

بازیگران بازار به آن بی‌توجه‌اند یا کمتر از حد لازم روی آن سرمایه‌گذاری کرده‌اند.

۴. ایجاد

چه عنصر تازه‌ای را می‌توان خلق کرد که صنعت تا امروز ارائه نکرده است؟ این بخش شاید مهم‌ترین قسمت چارچوب باشد؛ چون درست همان جایی است که اقیانوس آبی ساخته می‌شود. یعنی خلق یک ارزش جدید که پیش از این در بازار تعریف نشده بوده است.

خلاصه چارچوب چهار اقدام



منحنی استراتژی: تصویر واضح تفاوت شما با صنعت

کتاب استراتژی اقیانوس آبی فقط به پرسش‌های مفهومی اکتفا نمی‌کند. یکی از ابزارهای مهم آن «منحنی استراتژی» یا همان نمای تصویری ارزش پیشنهادی است. این نمودار نشان می‌دهد یک صنعت بیشتر اوقات روی چه عواملی تمرکز کرده و یک شرکت متفاوت چگونه منحنی ارزش خود را از بقیه جدا کرده است.

منحنی استراتژی چه کمکی می‌کند؟

وقتی ارزش پیشنهادی شرکت روی نمودار دیده می‌شود، راحت‌تر می‌توان تشخیص

داد آیا به‌راستی رویکردی متفاوت وجود دارد یا نه. اگر منحنی شما شبیه همه رقبا باشد، به احتمال زیاد هنوز در اقیانوس سرخ هستید؛ اما اگر الگوی تمرکز شما متفاوت باشد، نشانه‌ای از حرکت به سمت اقیانوس آبی است.

نمونه شرکت اتوبوس‌سازی

در مثال مطرح‌شده از یک شرکت اتوبوس‌سازی، الگوی صنعت این بود که نزدیک به همه روی قیمت اولیه پایین تمرکز می‌کردند؛ اما آن شرکت تصمیم گرفت به جای رقابت بر سر ارزان‌ترین قیمت خرید، روی عواملی متمرکز شود که برای مشتری اصلی آن، یعنی شهرداری‌ها، در بلندمدت مهم‌تر بود.

از جمله این عوامل می‌شد به موارد زیر اشاره کرد:

- طراحی بهتر و جذاب‌تر
- سازگاری بیشتر با محیط زیست
- هزینه نگهداری کمتر در بلندمدت

این تغییر تمرکز باعث شد دیگر معیار رقابت فقط قیمت اولیه نباشد. در نتیجه، شرکت وارد فضای متفاوتی شد که در آن منطق تصمیم‌گیری مشتری هم تغییر کرد.

داستان یلو تیل

یکی از مثال‌های شناخته‌شده در کتاب استراتژی اقیانوس آبی، داستان برند استرالیایی «Yellow Tail» است. این مثال خیلی خوب نشان می‌دهد گاهی برای ساختن بازار جدید، لازم نیست محصولی عجیب ساخت؛ بلکه کافی است پیچیدگی‌های غیرضروری حذف شود و تجربه‌ای ساده‌تر و دلپذیرتر خلق شود.

وضعیت بازار شراب آمریکا قبل از یلو تیل

بازار شراب در آمریکا نمونه کامل یک اقیانوس سرخ بود. برندهای بزرگ و قدیمی با بودجه‌های بازاریابی سنگین حضور داشتند. بطری‌ها برای مصرف‌کننده عادی تفاوت

زیادی نداشتند و روی برچسب‌ها اصطلاحاتی دیده می‌شد که بیشتر مردم با آن‌ها ارتباط نمی‌گرفتند. خرید شراب برای بسیاری از افراد به‌جای اینکه تجربه‌ای لذت‌بخش باشد، تبدیل شده بود به یک تصمیم گیج‌کننده و پر از استرس. رقابت هم بیشتر بر محور سنت، اعتبار قدیمی برند و پیچیدگی طعم می‌چرخید.

یلو تیل چگونه بازی را عوض کرد؟

یلو تیل با همان منطق چهار اقدام وارد شد و چند تغییر ساده اما هوشمندانه ایجاد کرد:

- **حذف:** اصطلاحات تخصصی و پیچیده‌ای که مصرف‌کننده عادی را گیج می‌کرد
- **کاهش:** تنوع زیاد محصولات و گزینه‌های متعدد
- **افزایش:** سادگی انتخاب، راحتی خرید و حس سرگرم‌کننده بودن
- **ایجاد:** یک نوشیدنی دوستانه، خوش‌فهم و قابل‌دسترس برای همه؛ نه فقط برای خبیره‌ها

نتیجه این شد که یلو تیل به‌جای رقابت مستقیم با برندهای سنتی شراب، مشتریانی را جذب کرد که یا اصلاً شراب‌خور حرفه‌ای نبودند یا از فضای پیچیده بازار شراب فاصله می‌گرفتند. این درست همان جوهره کتاب استراتژی اقیانوس آبی است: «خلق تقاضای جدید؛ به‌جای جنگیدن بر سر تقاضای موجود».

سه ویژگی استراتژی اقیانوس آبی موفق

- **تمرکز:** روی چند عامل مهم تمرکز شده بود؛ نه روی انجام همه‌چیز
 - **واگرایی:** منحنی ارزش برند شبیه رقبا نبود
 - **شعار یا پیام روشن:** پیام برند ساده، واضح و قابل‌فهم بود
- این سه ویژگی باعث می‌شود استراتژی فقط روی کاغذ زیبا نباشد؛ بلکه در عمل هم

قابل فهم، قابل اجرا و متمایز باشد.

چطور اقیانوس آبی خودمان را پیدا کنیم؟

تا اینجا مفاهیم اصلی کتاب استراتژی اقیانوس آبی روشن شد. اما سوال مهم‌تر این است که یک کسب‌وکار واقعی چطور می‌تواند اقیانوس آبی خودش را کشف کند؟

نگاه را از رقبا بردارید

بزرگ‌ترین تغییر ذهنی این است تمرکز صرف از روی رقبا برداشته شود. اگر تمام توجه شرکت به این باشد که رقبا چه می‌کنند، بیشتر اوقات نهایتاً به نسخه‌ای کمی بهتر یا کمی ارزان‌تر از همان چیزهای موجود تبدیل می‌شود؛ اما اقیانوس آبی از جای دیگری شروع می‌شود: «از پرسیدن سوال‌های تازه!»

روی غیرمشتري‌ها تمرکز کنید

یکی از ایده‌های مهم کتاب استراتژی اقیانوس آبی توجه به غیرمشتري‌ها است. یعنی کسانی که الان از صنعت شما خرید نمی‌کنند. به‌جای این سوال که «چطور سهم بیشتری از مشتریان فعلی بگیریم؟» باید پرسید:

- چرا خیلی از افراد اصلاً از این صنعت خرید نمی‌کنند؟
- چه موانعی باعث می‌شود سراغ این بازار نیایند؟
- چه پیچیدگی، هزینه، نارضایتی یا ترسی آن‌ها را دور نگه داشته است؟

پاسخ به این سوال‌ها می‌تواند یک منبع بسیار ارزشمند برای کشف تقاضای پنهان باشد. خیلی وقت‌ها رشد واقعی، نه در دل مشتریان فعلی؛ بلکه در میان کسانی پنهان شده که هنوز وارد بازار نشده‌اند.

چند سوال کاربردی برای تحلیل کسب و کار

- در صنعت من چه چیزهایی فقط از روی عادت حفظ شده‌اند؟
- کدام ویژگی‌ها هزینه زیادی می‌سازند؛ اما ارزش واقعی کمی دارند؟
- مشتری واقعی برای چه چیزی حاضر است پول بدهد؟
- کدام گروه از مردم به دلایلی از خرید در این صنعت فاصله گرفته‌اند؟
- چه تجربه تازه‌ای می‌توان ساخت که بازار تا امروز ارائه نکرده است؟

جمع‌بندی عملی از کتاب استراتژی اقیانوس آبی

کتاب استراتژی اقیانوس آبی فقط یک نظریه مدیریتی جذاب نیست؛ بلکه یک تغییر زاویه دید جدی در کسب و کار است. این کتاب می‌گوید قرار نیست همیشه در بازارهای اشباع‌شده با رقبا بجنگیم. می‌توان به جای جنگیدن سر سهمی کوچک از بازار موجود، ارزش تازه‌ای خلق کرد و تقاضای جدید به وجود آورد.

اگر بخواهیم ایده اصلی کتاب استراتژی اقیانوس آبی را ساده کنیم، می‌شود گفت:

- از رقابت کور فاصله بگیرید.
- استانداردهای قدیمی صنعت را زیر سوال ببرید.
- با چارچوب حذف، کاهش، افزایش و ایجاد فکر کنید.
- روی غیرمشتری‌ها و نیازهای پنهان آن‌ها تمرکز کنید.
- ارزش بیشتر و هزینه کمتر را هم‌زمان دنبال کنید.

هرجا همه در حال رقابت روی یک‌سری معیار تکراری هستند، احتمالاً جایی برای خلق یک اقیانوس آبی وجود دارد. فقط باید جرئت دیدن آن را داشته باشید!

اگر دنبال افزایش مشتری و پیروزی در بازار هستید، پیشنهاد می‌کنیم «**خلاصه کتاب پیشنهادهای ۱۰۰ میلیون دلاری الکس هرمزی**» را نیز در وبسایت مدیرسبز مطالعه



کنید یا ویدیو آن را در آپارات و یوتیوب ببینید.