

Караул! Мой океан становится алым!

«Караул! Мой океан становится алым!» — вот что часто волнует управленцев во всем мире, будь то менеджеры компаний, главы некоммерческих организаций или крупные государственные чиновники. Все чаще они оказываются в ситуации, когда вокруг плещется океан жестокой конкуренции, из которого надо как-то выбираться. У бизнеса падает доходность или ожесточилась конкуренция, и производимый штучный товар теперь приходится ставить на поток, да еще и поднимать цены. Или предстоит объявить сотрудникам, что повышения зарплат не будет. Так или иначе, ситуация неприятная. И все же она знакома очень и очень многим.

Как решить возникшую проблему? В этом вам помогут уроки, инструменты и методики книги «Стратегия голубого океана» — и неважно, в какой отрасли или в каком секторе экономики вы работаете. Вы узнаете, как выбраться из алого океана жестокой конкуренции в голубые воды рынков, где конкурентов нет, зато есть новый спрос и все возможности для устойчивого развития и наращивания прибыли.

Метафору алого и голубого океанов мы выбрали потому, что алые океаны — это та реальность, в которой все чаще приходится работать

самым разным организациям, а голубые океаны символизируют собой бесконечные возможности, которые эти организации могут создать, если внимательно присмотрятся к истории своей отрасли с самых первых ее дней. Первое издание книги мы подготовили десять лет назад. Оно разошлось тиражом в 3,5 миллиона экземпляров и стало бестселлером на пяти континентах. Нашу книгу перевели на 43 языка — своеобразный рекорд. Термин «голубой океан» прочно вошел в язык бизнеса. Стратегии голубого океана посвящено более 4000 статей и постов в блогах по всему миру, и каждый день появляются новые.

Это захватывающее чтение. Владельцы небольших бизнесов и простые люди со всего света пишут о том, как наша книга изменила их взгляды на жизнь и помогла добиться профессионального успеха на совершенно новом уровне. Топ-менеджеры рассказывают, как стратегия голубого океана помогла им прозреть, вывела их бизнес из алого океана и создала абсолютно новые области спроса. Пишут и облеченные властью чиновники, воспользовавшиеся стратегией голубого океана для того, чтобы совершить быстрые и значительные перемены с минимальными затратами в самых разных социально важных областях — повысить качество жизни в деревне и в городе, укрепить внутреннюю и внешнюю безопасность, реформатировать федеральные и региональные подразделения¹.

Мы обратились к организациям, которые использовали идеи, изложенные в первом издании «Стратегии голубого океана», со многими работами напрямую, изучили пути, которые они прошли, вооружившись нашими идеями, и многому у них научились. Основные вопросы, которыми они задавались при реализации стратегии голубого океана, были следующими. Как объединить всю деятельность компании вокруг стратегии голубого океана? Что делать, если голубой океан станет алым? Как удержаться и не поддаться влиянию «алого мышления» — мы называем это «ловушками алого океана», — которое притягивает даже тех, кто реализует стратегию голубого океана? Именно эти вопросы и побудили нас подготовить новое, дополненное издание. В предисловии к нему мы прежде

всего расскажем, что в нем появилось нового, а затем кратко обрисуем ключевые, отличительные черты стратегии голубого океана и объясним, почему мы считаем, что сегодня она нужна и важна как никогда.

Что нового появилось в этом издании?

Мы дописали две новые главы, а всего книга стала больше примерно на треть. Ниже перечислены основные сложности и проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры, и вот что мы об этом пишем.

Согласованность: что это такое, почему она необходима и как ее добиться. Мы не раз становились свидетелями тому, как трудно бывает компании согласовать и объединить системы своей деятельности — в том числе потенциальную сеть внешних партнеров, — так, чтобы создать полноценную стратегию голубого океана. Существует ли простой, но всеобъемлющий метод, с помощью которого можно было бы взять все ключевые характеристики компании — от ценности до пользы, приносимой ею людям, — и согласовать их между собой так, чтобы на выходе получить стратегию, без которой невозможно выйти в голубой океан? Это важная тема, поскольку любая компания склонна уделять особое внимание определенным областям своей деятельности и значительно меньше заниматься остальными сферами, несмотря на то что без их поддержки успех стратегии недолговечен. Заметив это, мы включили в расширенное издание специальную главу, посвященную вопросам согласованности в контексте голубых океанов. Мы рассмотрели как успешные, так и неудачные решения, потому что хотели показать пути, ведущие не только к победе, но и к поражению. Вопросам согласованности посвящена девятая глава.

Обновление: когда и как следует обновлять голубые океаны. Взлеты и падения любой компании обусловлены тем, какие стратегические решения приняло или не приняло ее руководство. Спустя некоторое время у любого голубого океана появляются подражатели, и он краснеет, а значит, перед компанией встает вопрос: каким образом можно обновить

голубой океан? Как только принципы этого обновления становятся понятны, создание голубых океанов перестает быть случайным успехом и закрепляется в виде упорядоченного процесса, который компания будет запускать снова и снова. В новом, расширенном издании мы рассказываем о том, как создание голубого океана из случайного успеха превращается в динамичный процесс обновления — и на уровне отдельного бизнеса, и в корпорации в целом (в случае многопрофильных компаний). Мы описываем динамичный процесс обновления, результатом которого становится неизменная эффективность экономической деятельности как узкопрофильной компании, достигшей голубого океана, так и многопрофильных организаций, которым приходится действовать в алом и в голубом океанах одновременно и удерживать равновесие. При этом мы отмечаем, как стратегии алого и голубого океанов влияют на прибыли компании в настоящем и как способствуют устойчивому росту и ценности бренда в будущем. Вопросам обновления посвящена десятая глава.

Ловушки алого океана: какие бывают и как в них не попасть.

Мы описываем десять наиболее распространенных ловушек алого океана, в которые попадают компании, когда пытаются воплотить в жизнь стратегию голубого океана. Чтобы реализовать свои возможности и создать голубой океан, необходимо знать об этих ловушках. Только так можно избежать их, с высокой точностью использовать имеющиеся инструменты и методики и выбрать правильные стратегические шаги, которые выведут ваш корабль в голубые воды. О ловушках алых океанов мы рассказываем в одиннадцатой главе.

В чем главное отличие этой книги от всех остальных?

Цель стратегии голубого океана проста: пусть любая организация, большая или маленькая, молодая или матерая, научится создавать голубые океаны, получая максимум возможностей при минимуме риска. В книге