

**Полуян Елена Владимировна,**  
студентка ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»,  
г. Краснодар  
[lana.poluyan.98@mail.ru](mailto:lana.poluyan.98@mail.ru)



**Брагина Мария Петровна,**  
студентка Высшей школы технологий управления бизнесом Института промышленного менеджмента, экономики и торговли ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», г. Санкт-Петербург  
[mashabrag97@mail.ru](mailto:mashabrag97@mail.ru)

**Кузнецова Елена Леонидовна,**  
доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры теоретической экономики ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар  
[kuz\\_elen@mail.ru](mailto:kuz_elen@mail.ru)

### **Стратегия «голубых океанов» как современное направление в развитии бизнес-процессов**

**Аннотация.** В данной статье представлен анализ российских и зарубежных предприятий, которые работают в сфере «голубых океанов». Определены вероятные причины редкости «голубых океанов» в России, а также составлен возможный бизнес-прогноз на ближайшее будущее. Выявлены основные сферы «голубых океанов», где бизнес будет процветать.

**Ключевые слова:** бизнес вне конкуренции, «голубой океан», рыночная конкуренция, «алый океан», инновационный продукт, бизнес в сфере «голубого океана», бизнес-прогноз.

**Раздел:** (04) экономика.

В течение последних 10 лет бизнес в сфере «голубых океанов» становится все более популярным. Авторы книги «Стратегия голубого океана» Ким Чан и Рене Моборн утверждают: «Стратегия голубого океана – это о том, как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов» [1].

Актуальность выбранной темы заключается в том, что на современном этапе экономического развития приоритетность отдается не только инновационной деятельности, которая помогла бы развить бизнес, но в большей мере осуществлению шагов по борьбе с конкурентами. Это достаточно трудоемкий процесс, даже в условиях более-менее свободного рынка, требующий дополнительных временных и финансовых затрат. Предприятия, не имеющие четко продуманной, рассчитанной до мелочей стратегии поведения на рынке, вряд ли смогут стать сильными игроками в конкурентной среде. Как известно, современный рынок носит организованный (или контрактный) характер, который выражается в значительном числе определенных признаков и характеристик. Например, таких как, господство на рынке крупных фирм, стратегия ведения бизнеса которых ориентирована на известных потребителей; существует огромное количество разнообразных контрактов и договоров, регламентирующих количество, качество, номенклатуру производимой продукции; компании постоянно исследуют массовый спрос, по которому выверяют правильность выбранной стратегии и т. д. Следовательно, и сам рынок, и конкурентная борьба, и стратегическое поведение компаний

нацеливают всех участников рыночных отношений искать новые формы продвижения товара на рынке и новые методы привлечения потенциальных покупателей.

В XXI веке данная проблема становится все более актуальной из-за роста однотипных предприятий. Чтобы повысить производительность, как-то упростить и удешевить технологический процесс, многие компании прибегают к инновационным технологиям, которые иногда создают самостоятельно. Кроме этого, сфера «голубого океана» помогает человеку реализовать себя и свои предпринимательские и творческие способности.

Впервые о термине «голубой океан» говорят авторы вышеупомянутой книги «Стратегия голубого океана» Ким Чан и Рене Моборн. Базируясь на 15-летних исследованиях, авторы концепции используют в качестве примеров 150 успешных стратегий на временном отрезке в 120 лет среди 30 отраслей, которые претворили стратегию «голубого океана» в реальность. Книга была переведена на 40 языков мира и продана тиражом более двух миллионов экземпляров.

Значение слова «конкуренция» известно всем. Это соперничество, иногда борьба, между двумя или более участниками рынка за лучшие условия производства или сбыта продукции. Один из современных ученых, Г.Л. Азоев определяет конкуренцию как соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели [2].

А. Ю. Юданов утверждает, что рыночная конкуренция – борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся ими на недоступных сегментах рынка. Вместе с тем, А. Ю. Юданов считает, что до сих пор в мире отсутствует единое понятие «конкуренция» [3].

Термин «голубой океан» был введен в 2005 году, когда была издана «Стратегия голубого океана». Простыми словами можно сказать, что «голубой океан» – это рынок, в котором отсутствует конкуренция. Мы считаем, что это – довольно абстрактное понятие, так как, во-первых, данную сферу бизнеса можно рассмотреть как монополию, то есть ситуацию на рынке, когда существует только один производитель. Во-вторых, в век высоких технологий отсутствие рыночной конкуренции на товар чаще всего бывает кратковременным: конкуренты быстро создают похожий товар, тем самым лишая «первооткрывателя» бесконкурентной ниши. Именно поэтому в современном мире трудно представить компанию, которая смогла бы создать абсолютно конкурентный товар или услугу, если рассматривать абсолютно конкурентный как вовсе не имеющий конкурентов. Однако, как показали авторы вышеупомянутой книги, такие примеры все же существуют. Интересно, что стратегия «голубого океана» – именно стратегия, а не принцип существования или свод правил. Как мы знаем, стратегия предполагает длительное постоянное воздействие, направленное на достижение сложной цели, являющейся для организации приоритетной. Из этого можно сделать вывод, что осуществление стратегии «голубого океана» должно сопровождаться реальным желанием топ-менеджмента компании и всех ее сотрудников следовать принципам, заложенным в основу данной стратегии, и достичь конкретного результата, то есть реализации идеи бесконкурентного существования. Так же необходимо помнить, что между началом реализации стратегии «голубого океана» и получением конкретного результата может пройти достаточно много времени.

Противоположностью «голубого океана» является «алый океан». Это сфера бизнеса, где среди участников рынка присутствует конкуренция или даже ожесточенная борьба за покупателя. Один из владельцев «голубых океанов» в России Е. Ходченков

сравнивает предпринимателя из «алого океана» с жестоким и злым кучером, который бьет кнутом уже мертвую лошадь [4].

В таблице представлена сравнительная характеристика основных пунктов стратегий «голубого» и «алого» «океанов». Как мы видим, данные стратегии кардинально отличаются друг от друга. Компании, застрявшие в «алом океане», как правило, следуют традиционному подходу, стремясь занять наиболее удобную позицию для победы над конкурентами в рамках сложившихся в отрасли порядков. А создатели «голубых океанов» не равняются на своих конкурентов. Вместо этого они подчиняют свои действия иной стратегической логике, названной инновацией ценности. Инновация ценности – это новый способ мышления и воплощения стратегии, приводящей к созданию «голубого океана» и к уходу от конкуренции. Инновация ценности предполагает, что одинаковый упор делается как на ценность, так и на инновацию.

### Сравнительная характеристика двух стратегий ведения бизнеса [1]

<i><b>Стратегия «голубого океана»</b></i>	<i><b>Стратегия «алого океана»</b></i>
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

Сущность стратегии «голубого океана» состоит в следующем: необходимо расширить границы рынка до такой степени, чтобы было возможно выйти из конкуренции. Иными словами, предприниматель должен создать такой продукт, который будет продаваться только им.

Роль стратегии «голубых океанов» в создании бесконкурентных рынков, по нашему мнению, довольно велика. Как написано в книге Чан Кима, Рене Моборна: «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» [1].

Наиболее ярким подтверждением данной цитаты является Цирк дю Солейль (Цирк Солнца). В настоящее время находится все больше и больше вариантов замены цирка. Альтернативные формы развлечений – спортивные мероприятия, телевизор и видеоигры – отбрасывают на цирк все более густую тень. Дети, основная аудитория цирка, предпочитают игровые приставки цирковым номерам. В результате отрасль попала под неуклонное снижение аудитории и увеличение расходов. И именно в такой напряженной обстановке и появляется необходимость создавать что-то новое, выходя за рамки обычного. Именно так и поступили руководители данного цирка. «Мы заново изобрели цирк», – таким был слоган первых совершенно новых выступлений. Цирк дю Солейль не делает деньги, конкурируя в рамках существующей цирковой отрасли и переманивая клиентов у своих конкурентов. Вместо этого он создал неоспариваемое рыночное пространство, которое сделало конкуренцию несущественной. Он привлек новую группу клиентов, которые традиционно не были потреби-

телями цирковой отрасли – взрослых и корпоративных клиентов, превратив традиционные цирковые номера в театр, оперу и балет. И за такие беспрецедентные шоу люди готовы платить в несколько раз больше, чем за обычный билет в цирк.

Разработка и реализация стратегии «голубого океана» базируются на следующих принципах [1]:

1. Реконструкция границ рынка.

Первый принцип стратегии голубого океана заключается в реконструкции границ рынка с целью вырваться из мира конкуренции и создать «голубой океан».

2. Фокусирование на общей картине, а не на цифрах.

Этот принцип является основным для уменьшения риска, связанного с планированием. Здесь разрабатывается альтернативный подход к существующему процессу стратегического планирования, основанный не на подготовке документов, а на создании стратегической канвы. Результатом этого подхода неизменно становятся стратегии, которые раскрывают творческий потенциал сотрудников, помогая компании увидеть голубые океаны.

3. Выход за пределы существующего спроса.

Это ключевой компонент, необходимый для достижения инновации ценности.

Компании следует бросить вызов двум традиционным стратегическим практикам. Первая – фокусирование внимания на имеющихся клиентах. Вторая – стремление к большей сегментации с целью приспособления к различиям среди покупателей

4. Соблюдение правильной стратегической последовательности.

Следующая задача состоит в создании устойчивой бизнес-модели. Это подводит к четвертому принципу стратегии «голубого океана»: соблюдение правильной стратегической последовательности. Правильная стратегическая последовательность: полезность для покупателя, цена, издержки и внедрение.

В настоящее время существует немало рынков, где отсутствует конкуренция. «Единственный способ победить конкуренцию – это перестать пытаться победить», – говорит Е. Ходченков в одном из своих выступлений [4]. У этого молодого бизнесмена уже есть несколько «голубых океанов», которые приносят ему немалый доход. Бесконкурентных рынков много за пределами нашей страны.

Одним из ярких примеров является французская компания Flysurfer, выпускающая несколько видов кайтов – специальных приборов для прыжков и буксировки человека по воде, по снегу или земле. Создана она сравнительно недавно, в 2001 г. Но выбор их товаров довольно разнообразен. Эта компания производит свою продукцию в самых современных программах авиационного спорта, является единственным производителем, который испытывает свои материалы в аэродинамической трубе. Именно это помогает Flysurfer оставаться единственной в своем роде компанией. Инновационные решения и результаты интенсивных испытаний кайтбордов не сравнимы ни с чем на всем рынке. Тест-драйвы своей продукции компания проводит по всему свету, поэтому все желающие могут посмотреть на это увлекательнейшее зрелище, а некоторые – даже в нем поучаствовать.

Другим примером может послужить американская компания Tile, представившая мобильное устройство, которое поможет забывчивым владельцам быстро найти свои вещи. GPS брелок от компании Tile представляет собой устройство, размером чуть меньше чем коробок спичек, в котором находится передатчик Bluetooth. Специально разработанное приложение для мобильного телефона или планшета посредством GPS тегов запоминает координаты месторасположения GPS брелока Tile и, если необходимо, отображает это положение на карте. В случае приближения к брелоку Tile, он начинает издавать специальный звук, который дополнительно упрощает поиск.



По сравнению с зарубежными странами, в России не так много рынков, свободных от конкуренции. Чаще всего они представлены в виде фирм – «газелей» [5]. «Газели» – это фирмы, растущие не менее, чем 20 % темпами, не менее 5 лет подряд (без провалов или снижений темпа). Таких фирм в России довольно много. Согласно прямым подсчетам, по нашим базам данных, они составляют 7–8 % от числа перманентных фирм, несмотря на то, что в развитых странах это число составляет примерно 3–4% [5]. В период с 2003 по 2007 гг. фирм – «газелей» насчитывалось более 850, в том числе это были компании, которые и по сей день бьют рекорды: Газпром, Лукойл, Сургутнефтегаз, Норильский никель и т. д. Но эти фирмы не являются единственными на рынке, между ними существует конкуренция.

Однако случаи «голубого океана» присутствовали в России. Например, еще несколько лет назад кредиты частным лицам были редкостью, несмотря на огромный потенциальный спрос. Банк «Русский стандарт» первым разглядел эту нишу и в 2000 г. начал предлагать экспресс-кредиты через торговые сети. Он снизил издержки за счет выдачи кредитов прямо в торговом зале, а ценность для клиентов повысил – им не надо было идти в офис банка. Конкуренты поначалу сочли такой бизнес рискованным, но видя, какие сливки снимает первопроходец, тоже потянулись на рынок.

Другим примером может послужить компания «Евросеть». Владелец фирмы понял, что телефон – это не просто средство связи, а культовый предмет, которому многие придают большое значение. Компания первая стала продавать аксессуары для мобильных телефонов. На период с 1997 по 2000 гг. «Евросеть» можно считать «голубым океаном» в России.

Несмотря на большое количество примеров «голубого океана» в России, сейчас в нашей стране их практически нет. На все инновации за короткий период времени появляются аналоги. Причин этому может быть много.

Во-первых, российская экономика и политическая ситуация нестабильны и прогнозировать будущее со стопроцентной точностью не может ни один эксперт.

Во-вторых, реально располагаемые доходы населения падают, поэтому предприниматели не рискуют вкладывать большие средства в инновации. Также это может быть связано с менталитетом населения нашей страны, основанным на любви к стабильности, приверженности старым, проверенным способам «игры» и консерватизму.

Однако, в современных условиях развития экономики уже наступил тот момент, при котором невозможно идти дальше прежним путем. Необходимо искать выходы на новых потребителей, открывать новые ниши, предлагать рынку новые товары и услуги, но, опять же, возникает проблема: не каждый инвестор захочет вкладывать средства в столь неопределенные проекты (?) в современных политических и экономических условиях.

Один из владельцев «голубых океанов», Е. Ходченков, выделяет 3 авторитетных направления для создания «голубого океана» в России и составляет свой бизнес-прогноз на 2020 год [6].

На первом месте стоят мобильные приложения. Проанализировав рынок мобильных приложений с 2011 г., можно отметить ежегодный рост продаж и увеличение прибыли, появление новых компаний, оказывающих все более похожие друг на друга услуги. На рис. 1 представлена статистика использования мобильных приложений в течение одного месяца. Как мы видим, наиболее часто используемыми являются приложения для виртуального общения – «мессенджеры».

Второе место занимает так называемая эко-продукция, или «деревенская» продукция. В последние 15 лет расширяется сеть магазинов, продающих продукты пита-

ния. Но зачастую этот товар оказывается некачественным, учащаются случаи отравлений. В связи с этим становится все сложнее найти полезные продукты питания, не содержащие в составе химикаты. На рисунке 2 представлен анализ рынка эко-продуктов с 1999 по 2011 г.

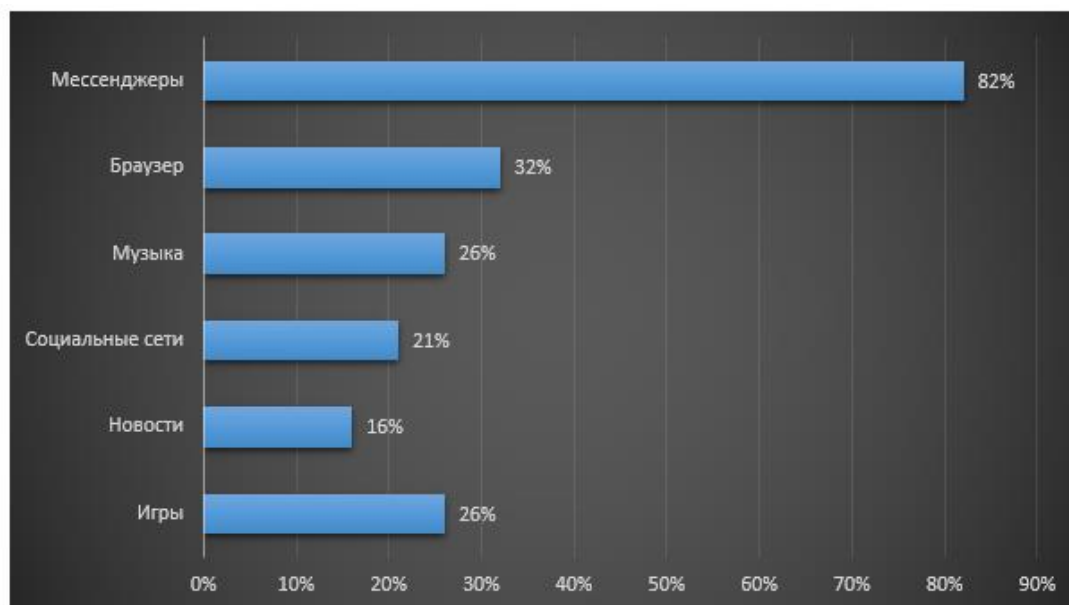


Рис. 1. Средние показатели использования мобильных приложений пользователями на рынке [7]

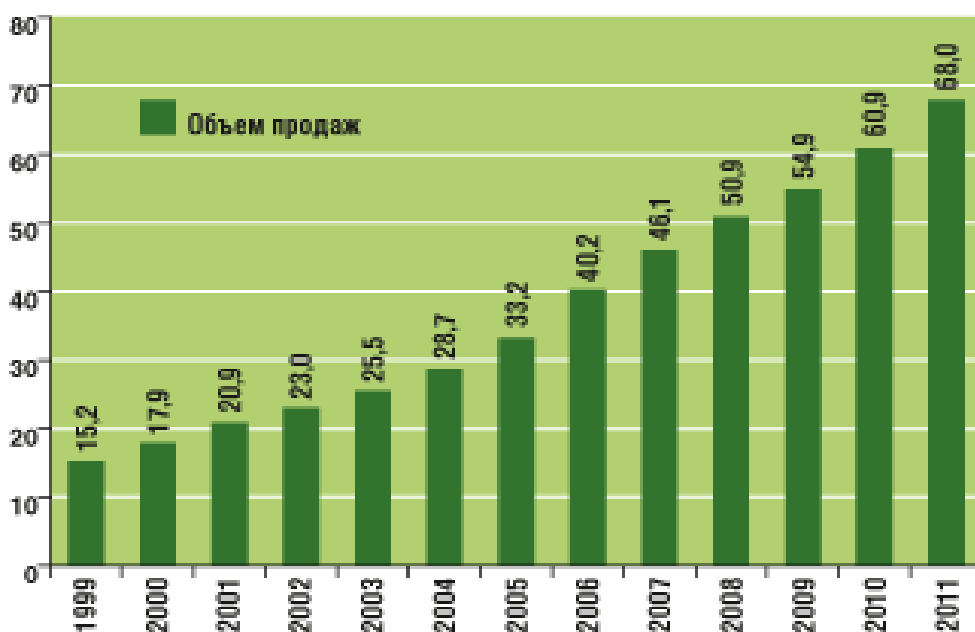


Рис. 2. Развитие рынка экологически чистых продуктов [8]

На третьем месте продукты для вегетарианцев. В последнее время набирает популярность новый тренд – вегетарианская пища. В 2015 г. в США впервые уменьшили количество убитых голов на 4 млн, так как ВОЗ признала мясо концентрированным, в некоторых случаях употребление такой пищи приводит к раку. Многие решили обезопасить себя от приема мясной продукции и перешли на фруктовый и овощной рацион

питания. Одним из нововведений «голубого океана» в области вегетарианства является вегетарианская колбаса.

Мы считаем, что данные области развития бизнеса действительно являются перспективными. Предпринимателю, желающему найти свой «голубой океан», необходимо открыть новые горизонты, создать такую рыночную нишу, в которой он не боялся бы конкурентов.

Также, по нашему мнению, огромную перспективу развития имеет разработка технологий виртуальной реальности. В наши дни все большее распространение получают очки виртуальной реальности. В некоторых развитых странах уже проходили учебные тренировки для военных с использованием таких очков. Примером этого может послужить создание объединенной приборостроительной корпорацией (ОПК) тренажера с виртуальной реальностью для мотострелковых дивизий. Новая разработка позволяет отрабатывать сценарий реальной боевой задачи в полностью реалистичном трехмерном пространстве.

Кроме этого существует продажа с помощью какого-либо оригинального способа, который возможно осуществить с помощью особо продвинутых вендинговых автоматов. Например, автомат, который Вас узнает, конечно, необычный. Но его оригинальность не в том, что он продает, а в том, как он это делает. Автомат может продавать разные напитки. Когда человек приближается к нему и делает покупку, специальное устройство запоминает, как выглядит лицо клиента, визуально распознает его пол и примерный возраст. Затем, с учетом этих данных, вендинг предлагает клиенту на выбор несколько напитков разных видов, которые в теории и по данным статистики, которую собирает автомат, могут понравиться такому человеку.

В мире существует очень много возможностей для создания «голубого океана». Это может быть не только инновационный продукт. «Обычное» лекарство от рака или какой-то аппарат для излечения новорожденных детей абсолютно от всех болезней, разработка и проведение политики по очищению нашего мира от мусора, выхлопных газов, которые разрушают атмосферу. Это может быть не новая модель телефона, которая через месяц потеряет свою популярность, а что-то нужное всему миру, человечеству, нашей планете. Это также будет «голубым океаном», только пользы от него будет гораздо больше.

По нашему мнению, то новшество, которое может помочь предпринимателю создать собственный «голубой океан», действительно, в первую очередь должно быть направлено на пользу людям. Оно не должно вредить окружающей среде, экологии нашей прекрасной планеты. Как уже было сказано ранее, в последнее время все большую популярность набирают экологически чистые виды продукции. Каждый житель цивилизованного мира хоть раз слышал об экологической проблеме, а в последствии и задумывался о том, как помочь нашей планете, спасти её от «грязи», накопившейся за время безрассудного пользования ресурсами. И если предприниматель обладает хоть какой-либо властью и финансами, в его силах сделать все, чтобы открыть ту нишу, которая будет служить на пользу планете и людям, и в то же время приносить выгоду ему самому.

Одним из примеров экологических нововведений можно считать фитостены – стены из растений. Сама идея пришла из Соединенных Штатов Америки, но быстро распространилась в Европе и сейчас пытается завоевать российский рынок. К наличию растений в офисе у каждого человека может быть своё отношение, однако, все сходятся во мнении, что зелёные стены вместо кучи горшков с комнатными цветами в офисе – это одновременно и красиво, и удобно. Немецкая компания Green Fortune начала производить такие удобные фитостены, тем самым создав себе пока что свободное рыночное

пространство. Фитостены – это новый формат зеленого декора в офисе и дома. Ведь никакие 3-d обои не заменят стены из живых зелёных растений. Для российского рынка фитостены – хорошая идея для создания успешного бизнеса. Предприниматель может взять на себя ответственность самостоятельно проектировать расположение растений, подбирать необходимые сорта: будь то простая герань или какие-то экзотические цветы. Индивидуальный подход к каждому позволит учесть все пожелания потребителя, вплоть до аллергии или непереносимости того или иного растения, а также взять верх над конкурентами и создать свой «голубой океан» в России.

Нами были рассмотрены некоторые стороны и аспекты данной стратегии. Можно сделать вывод о том, что не стоит бояться риска при создании собственного «голубого океана». Существует немало примеров успешных компаний, осуществляющих свою деятельность вне конкуренции. Некоторые из этих фирм подтолкнула нужда, необходимость выйти из кровопролитной борьбы, других – интерес к неизученной области, третьи создали инновационный продукт, у которого до сих пор нет аналогов. Но почти все эти компании являются успешными и прибыльными.

В заключение следует отметить, что работа в данном направлении всегда интересна. Она «затягивает» созданием и изучением чего-то нового, неизвестного, развивает творческие и предпринимательские способности, способствует саморазвитию и самосовершенствованию.

#### Ссылки на источники

1. Чан К., Моборн Р. Стратегия голубого океана. – URL: [www.fastsaltimes.com>sections/solution](http://www.fastsaltimes.com>sections/solution).
2. Азов Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия, тактика. – М., 2000.
3. Юданов Ю. К. Секреты финансовой устойчивости международных монополий. – М., 1991.
4. Ходченков Е. Ю. Личный блог об удаленном бизнесе. – URL: <http://blog.fin-svoboda.com/blog/3-glavnykh-novosti-etoj-nedeli>.
5. Юданов А. Ю. Покорители «голубых океанов» (фирмы – «газели» в России). – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/pokoriteli-golubyh-oceanov-firmy-gazeli-v-rossii>.
6. Ходченков Е. Ю. Бизнес Прогноз 2020. Как найти голубой океан бизнеса. – URL: <https://www.youtube.com/business.prognoz/goluboyocean>.
7. Анализ рынка мобильных приложений, статистика развития. – URL: <http://openbusiness.ru>biz...rynka-mobilnykh-prilozheniy/ru>.
8. Анализ рынка вегетарианской продукции, рост и темпы развития, ближайший прогноз. – URL: <http://DeloNovosti.ru>business/3200-veterinarnyy-rynok/ru>.

#### Рекомендовано к публикации:

Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,  
главным редактором журнала «Концепт»

Поступила в редакцию <i>Received</i>	06.06.17	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	08.06.17
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	08.06.17	Опубликована <i>Published</i>	13.06.17



[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2017

© Полуян Е. В., Брагина М. П., Кузнецова Е. Л., 2017