

## مطالعه و مقایسه‌ای در خصوص استراتژی‌های اقیانوس قرمز و اقیانوس آبی

علیرضا محمودی فرد<sup>۱\*</sup>، سید محمدرضا حسینی علی آباد

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت صنعتی (و مدرس دانشگاه‌ها)، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران  
alireza10.m10@gmail.com

<sup>۲</sup> استاد دانشگاه و رئیس مرکز خدمات مشاوره ای مدیریت و امور بازرگانی سپهر تجارت ایرانیان  
tsp\_eng\_tech\_co@yahoo.com

ISSN

3060-6888

### چکیده

استراتژی اقیانوس آبی، یک رویکرد نوآورانه در زمینه مدیریت استراتژیک بوده که این استراتژی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به جای رقابت در بازارهای اشباع‌شده (اقیانوس قرمز)، بازارهای جدیدی ایجاد کنند که در آن رقابت کمتری وجود دارد. در بازارهای اقیانوس قرمز، شرکت‌ها برای جذب سهم بازار به شدت با یکدیگر رقابت می‌کنند؛ در این نوع بازارها، محصولات و خدمات مشابه بوده و بنگاه‌ها برای برتری بر رقبای خود غالباً با کاهش قیمت یا بهبود کیفیت تلاش می‌کنند؛ رقابت در این بازارها می‌تواند به شدت خونین و پر تنش باشد، به طوری که شرکت‌ها برای بقا و رشد با یکدیگر در حال مبارزه هستند. در این مقاله، مختصراً به بررسی مفاهیم این دو استراتژی و مقایسه آن‌ها پرداخته شده است.

**واژه‌های کلیدی:** استراتژی اقیانوس آبی، استراتژی اقیانوس قرمز، مدیریت استراتژیک، بازار، رقابت، سهم بازار، محصولات و خدمات، کاهش قیمت یا بهبود کیفیت

## ۱. مقدمه

مدیریت استراتژیک، یکی از مهم‌ترین زمینه‌های مدیریتی است که می‌تواند تاثیر بسیار زیادی روی عملکرد سازمان‌ها بگذارد. مدیریت استراتژیک عبارت است از برنامه‌ریزی، نظارت، تجزیه و تحلیل و ارزیابی مستمر تمامی مواردی که یک سازمان برای دستیابی به اهداف و مقاصد خود به آن‌ها نیاز دارد؛ در واقع تعریف مدیریت استراتژیک عبارت است از مدیریت منابع یک سازمان به منظور رسیدن به اهداف مطلوب. مدیریت راهبردی یا همان مدیریت استراتژیک، یک تجزیه و تحلیل در خصوص مسایل مهم سازمان است که توسط رهبران ارشد سازمان به نمایندگی از مالکان، به منظور کنترل منابع در محیط‌های خارج از سازمان، گرفته می‌شود (Nag, R. and et, 2007)؛ این فرآیند شامل مشخص کردن مأموریت، چشم‌انداز، دارایی‌های سازمان و توسعه برنامه‌ها و سیاست سازمان و همه فعالیت‌هایی که برای نیل به آن‌ها نیاز است، نیز می‌شود. در کنار مدیریت راهبردی پروسه معمولاً یک سیستم ارزیابی متوازن نیز برای ارزیابی عملکرد سازمان در نیل به اهداف مدیریت راهبردی دیده می‌شود. مطالعات اخیر و بزرگان علم مدیریت از این نظریه حمایت می‌کنند که استراتژی نیاز دارد که با حضور همه سهام‌داران و ذی‌نفعان شروع شود و از یک سامانه بومی شده رویکرد ارزیابی متوازن استفاده کند که شامل همه‌ی این سهام‌داران بشود. مدیریت استراتژیک در واقع عبارت است از تصمیمات و فعالیت‌های یکپارچه در جهت توسعه استراتژی‌های مؤثر، اجرا و کنترل نتایج آن‌ها (Nag, R. and et, 2007).

مبحث استراتژی، در مدیریت راهبردی بسیار کلیدی و مهم است؛ راهبرد یا استراتژی به معنی تعیین اهداف و طرح برنامه‌ای برای رسیدن به آن‌هاست. به بیان دیگر، راهبرد طرح درازمدتی است که برای نیل به یک هدف بلندمدت مشخص، طراحی و تبیین می‌شود. راهبرد مفهومی است که از عرصه نظامی نشأت گرفته و بعداً در سایر عرصه‌ها از جمله اقتصاد، بازرگانی و علی‌الخصوص عرصه سیاست و مملکت‌داری از کاربرد زیادی برخوردار شده‌است. استراتژی‌های اقیانوس آبی و قرمز، جزو مواردی است که در مدیریت استراتژیک روی آن‌ها در سازمان بحث می‌شود.

## ۲. متن بررسی

در متن بررسی، به بررسی استراتژی‌های اقیانوس آبی و قرمز و مقایسه این دو، پرداخته خواهد شد.

### ۲.۱.۲ استراتژی اقیانوس آبی (Blue Ocean Strategy) در مدیریت استراتژیک

استراتژی اقیانوس آبی جزو رویکردهای جالب و حرفه‌ای مدیریت راهبردی است که می‌تواند منجر به سودآوری زیادی برای سازمان شود.

#### ۲.۱.۲.۱ مقدمه توضیح استراتژی اقیانوس آبی

استراتژی اقیانوس آبی، یک رویکرد نوآورانه در زمینه مدیریت استراتژیک است که توسط ویم و چان کیم و رنه مابورن در کتاب "استراتژی اقیانوس آبی" معرفی شده است؛ این استراتژی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به جای رقابت در بازارهای اشباع‌شده (اقیانوس قرمز)، بازارهای جدیدی ایجاد کنند که در آن رقابت کمتری وجود دارد (Kim & Mauborgne, 2015).

#### ۲.۱.۲.۲ مفهوم اقیانوس آبی و اقیانوس قرمز

- اقیانوس آبی، به بازارهایی اشاره دارد که هنوز در آن‌ها تقاضا ایجاد نشده و رقابت کمی وجود دارد؛ شرکت‌ها در این بازارها می‌توانند با نوآوری و خلق ارزش جدید، زمینه‌ساز رشد و سودآوری بیشتری شوند.

- اقیانوس قرمز به بازارهایی اطلاق می‌شود که شرکت‌ها برای جذب مشتریان در آن‌ها با یکدیگر رقابت می‌کنند؛ در این بازارها، شرکت‌ها غالباً با کاهش قیمت و بهبود کیفیت، به جنگ می‌پردازند، که در نتیجه منجر به کاهش حاشیه سود می‌شود.

### ۳.۱.۲. اصول استراتژی اقیانوس آبی

استراتژی اقیانوس آبی، شامل چهار اصل اصلی است:

- نوآوری ارزش: ایجاد ارزش جدید برای مشتریان و در عین حال کاهش هزینه‌ها برای سازمان؛ این امر به وسیله شناسایی و حذف عواملی که در صنعت ضروری نیستند، صورت می‌گیرد (Kim & Mauborgne, 2015).
- تمرکز بر تصویر کلی: به جای توجه به تحلیل و برنامه‌ریزی‌های جزئی، مفهوم کلی و تصویر بزرگ‌تر از بازار را باید مدنظر قرار داد.
- کاربرد استراتژی در عمل: برقراری توافق بین گروه‌ها و ذی‌نفعان مختلف در سازمان برای تحقق استراتژی اقیانوس آبی.
- توسعه زمینه‌ساز: ایجاد یک بستر مناسب برای فعالیت‌های جدید و نوآورانه در سازمان (Kim & Mauborgne, 2015).

### ۴.۱.۲. فرآیند ایجاد استراتژی اقیانوس آبی

فرآیند ایجاد استراتژی اقیانوس آبی، شامل چندین مرحله است:

- ✓ تحلیل محیطی: شناسایی نیازها و تمایلات نادیده گرفته شده در بازار.
- ✓ ایجاد ایده‌های نوآورانه: از طریق کارگاه‌های خلاقیت و جمع‌آوری ایده‌های جدید.
- ✓ توسعه مدل کسب و کار: طراحی مدل کسب و کاری که شامل نوآوری ارزش می‌باشد.
- ✓ آزمودن و اصلاح: اجرای آزمایشی راهکارها و درخواست بازخورد از مشتریان برای بهبود و اصلاح استراتژی.

### ۵.۱.۲. مثال‌هایی از استراتژی اقیانوس آبی

#### ۵.۱. شرکت Cirque du Soleil

شرکت Cirque du Soleil با ترکیب تئاتر و سیرک، بازار جدیدی شکل داد که در آن رقابت کمتری وجود داشت؛ آن‌ها با حذف برخی از عناصر سنتی سیرک و تمرکز بر روی هنر و داستان‌گویی، به نوآوری در این صنعت پرداختند (Kim & Mauborgne, 2015).

#### ۵.۲. نایک (Nike)

شرکت نایک با توسعه محصولات مختص به زنان و طراحی برنامه‌های خاص برای راحتی و بهبود تجربه مشتری، توانست بازار جدیدی ایجاد کند. آن‌ها با شناسایی نیازهای نادیده گرفته شده بخش خاصی از بازار، توجه را با خلاقیت جلب کردند (Michelli, 2007).

### ۶.۱.۲. چالش‌ها و محدودیت‌های استراتژی اقیانوس آبی

سختی شناسایی بازارهای جدید: ایجاد اقیانوس آبی نیازمند درک عمیق از نیازها و خواسته‌های مشتریان است، که کار دشواری است. رقابت از سوی رقبای جدید: پس از موفقیت در ایجاد یک اقیانوس آبی، رقبای جدید ممکن است به سرعت وارد بازار شوند و رقابت را تشدید کنند (Kim & Mauborgne, 2015).

### ۷.۱.۲. جمع‌بندی بخش

مطالعه و مقایسه‌ای در خصوص استراتژی‌های اقیانوس قرمز و اقیانوس آبی علی‌رضا محمودی فرد، سید محمدرضا حسینی علی آباد استراتژی اقیانوس آبی، یک ابزار قدرتمند برای سازمان‌ها به منظور نوآوری و ایجاد رشد پایدار است. شرکت‌ها با شناسایی و ایجاد ارزش‌های جدید می‌توانند به جای مبارزه در بازارهای شلوغ، به راحتی در بازارهای جدید شکوفا شوند؛ به همین دلیل، این استراتژی به‌عنوان یکی از موثرترین رویکردها در مدیریت استراتژیک در دنیای امروزی شناخته می‌شود.

## ۲.۲. بازارهای استراتژی اقیانوس قرمز

### ۱.۲.۲. مقدمه بحث

بازارهای اقیانوس قرمز، به فضایی از رقابت در بازار اشاره دارند که در آن شرکت‌ها برای جذب سهم بازار به شدت با یکدیگر رقابت می‌کنند. در این نوع بازارها، محصولات و خدمات مشابه بوده و بنگاه‌ها برای برتری بر رقبای خود تلاش می‌کنند، اغلب با کاهش قیمت یا بهبود کیفیت. این نوع بازار به‌عنوان «اقیانوس قرمز» نامیده می‌شود، زیرا می‌تواند به شدت خونین و پر تنش باشد، به طوری که شرکت‌ها برای بقا و رشد با یکدیگر در حال مبارزه هستند.

### ۲.۲.۲. ویژگی‌های بازارهای اقیانوس قرمز

- ❖ رقابت شدید: در این بازارها، کسب و کارها به شدت در تلاش برای جذب مشتری و افزایش سهم بازار هستند. این رقابت می‌تواند منجر به جنگ قیمت‌ها شود، که در نهایت سودآوری را کاهش می‌دهد.
- ❖ محصولات مشابه: محصولات یا خدمات در این بازار عمدتاً مشابه هستند و تفاوت کمی بین آن‌ها وجود دارد. به همین دلیل مشتریان معمولاً بر اساس قیمت یا تبلیغات انتخاب می‌کنند.
- ❖ تمرکز بر سهم بازار: هدف اصلی در این نوع بازارها، دستیابی به سهم بیشتری از بازار موجود است و توزیع مجدد سودها بین بازیگران موجود در بازار.
- ❖ استفاده از تبلیغات و ترفندهای بازاریابی: شرکت‌ها برای جذب مشتری بیشتر از روش‌های مختلف تبلیغاتی و ترفندهای بازاریابی استفاده می‌کنند.

### ۳.۲.۲. چالش‌ها در بازارهای اقیانوس قرمز

- کاهش حاشیه سود: با افزایش رقابت و تلاش برای کاهش قیمت، حاشیه سود معمولاً تحت فشار قرار می‌گیرد.
- محدودیت‌های رشد: به دلیل اشباع بازار، امکان رشد زیاد برای شرکت‌ها وجود ندارد.
- خستگی مشتری: مشتریان ممکن است به دلیل حجم زیاد تبلیغات و پیشنهادات مشابه دچار سردرگمی شوند و نتوانند تصمیم مناسبی بگیرند.

### ۴.۲.۲. استراتژی‌های موفقیت در بازارهای اقیانوس قرمز

- افزایش کیفیت محصول: بهبود کیفیت محصول می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا در رقابت برتری داشته باشند.
- تنوع خدمات: توسعه خدمات جانبی و یا محصولات جدید می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا از رقبای متمایز شوند.
- نوآوری در بازاریابی: استفاده از روش‌های نوآورانه در بازاریابی می‌تواند استقبال بیشتری از جانب مشتریان به همراه داشته باشد.

## ۳.۲. تفاوت‌های استراتژی‌های اقیانوس آبی و اقیانوس قرمز

### ۱.۳.۲. توصیف

مدل‌های "اقیانوس آبی" و "اقیانوس قرمز" دو رویکرد متفاوت در تفکر استراتژیک و مدیریت کسب‌وکار هستند. این دو مفهوم به وضوح نمایانگر دو نوع متفاوت از بازارها و فضای رقابتی هستند.

۲.۳.۲. تعریف و توضیح هر کدام از مفهوم‌های اقیانوس قرمز و اقیانوس آبی

- اقیانوس قرمز: در این مدل، بازارهای موجود شناخته شده‌اند و شرکت‌ها در تلاش برای رقابت و کسب سهم بازار از یکدیگر هستند. در این فضا، رقابت شدید و تلاش برای به‌دست آوردن سهم بازار موجود رایج است. این نوع بازار، به‌سبب جنگ قیمتی و فشار بر حاشیه سود، مانند اقیانوس خونین تصور می‌شود.
- اقیانوس آبی: برخلاف اقیانوس قرمز، اقیانوس آبی به بازاری اشاره دارد که در آن کسب‌وکارها با نوآوری و ایجاد ارزش جدید، تقاضای جدیدی ایجاد می‌کنند. در این فضا، رقابت کم یا غیرموجود است، زیرا محصول یا خدمت جدیدی ارائه می‌شود که در آن زمان بازار برای آن وجود ندارد.

۳.۳.۲. ویژگی‌ها و ابعاد تفاوت‌ها

جدول یک، به مقایسه ویژگی‌های دو استراتژی می‌پردازد.

جدول ۱: مقایسه اقیانوس قرمز با اقیانوس آبی

ویژگی	اقیانوس قرمز	اقیانوس آبی
رقابت	شدید و خونین	کم یا غیرموجود
محصولات	مشابه و استاندارد	نوآورانه و منحصر به فرد
استراتژی	رقابت در هزینه و قیمت	ایجاد ارزش و نوآوری
حاشیه سود	معمولاً پایین	معمولاً بالا
مشتری	رقابتی و حساس به قیمت	وفادار و متمایل به تجربه جدید
تولید ارزش	با کاهش هزینه‌ها	با افزایش ارزش و ایجاد تقاضای جدید

۴.۳.۲. استراتژی‌های متناسب

استراتژی‌های اقیانوس قرمز: شرکت‌ها باید بر روی بهبود بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و تقویت برند خود تمرکز کنند. استفاده از ابزارهای تبلیغاتی و تخفیف‌های قیمت نیز در این حالت رایج است.

استراتژی‌های اقیانوس آبی: شرکت‌ها باید به دنبال شناسایی نیازهای جدید بازار، بهبود نوآوری محصول و توسعه مدل‌های کسب و کار جدید باشند؛ این شامل ایجاد تجربیات منحصر به فرد برای مشتریان است که می‌تواند منجر به افزایش وفاداری و رضایت شود.

۵.۳.۲. نمونه‌های موفق

اقیانوس قرمز: بازارهای خودروسازی که در آن رقابت بر سر قیمت و ویژگی‌های استاندارد محصول است.

اقیانوس آبی: کمپانی‌هایی مانند Apple با معرفی محصولات منحصر به فردی مانند آیفون که نیاز جدیدی در بازار ایجاد کردند و رقبای کمی داشتند.

۶.۳.۲. جمع‌بندی بخش

در نهایت، درک تفاوت‌ها بین اقیانوس‌های آبی و قرمز برای مدیران و کارآفرینان ضروری است. این توانایی می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا استراتژی مناسبی را برای رشد و توسعه کسب‌وکار خود انتخاب کنند. اقیانوس آبی به‌عنوان راهی برای فرار از رقابت شدید و ایجاد بازارهای نوپا و بدون رقیب به شمار می‌آید.

## نتیجه‌گیری

در این مقاله، مختصراً به بررسی مفاهیم دو استراتژی اقیانوس آبی و اقیانوس قرمز و مقایسه آن‌ها پرداخته شده است. استراتژی اقیانوس آبی، یک رویکرد نوآورانه در زمینه مدیریت استراتژیک بوده که این استراتژی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به جای رقابت در بازارهای اشباع‌شده (اقیانوس قرمز)، بازارهای جدیدی ایجاد کنند که در آن رقابت کمتری وجود دارد. در بازارهای اقیانوس قرمز، شرکت‌ها برای جذب سهم بازار به شدت با یکدیگر رقابت می‌کنند؛ در این نوع بازارها، محصولات و خدمات مشابه بوده و بنگاه‌ها برای برتری بر رقبای خود غالباً با کاهش قیمت یا بهبود کیفیت تلاش می‌کنند؛ رقابت در این بازارها می‌تواند به شدت خونین و پر تنش باشد، به طوری که شرکت‌ها برای بقا و رشد با یکدیگر در حال مبارزه هستند. استراتژی اقیانوس آبی، یک ابزار قدرتمند برای سازمان‌ها به منظور نوآوری و ایجاد رشد پایدار است. شرکت‌ها با شناسایی و ایجاد ارزش‌های جدید می‌توانند به جای مبارزه در بازارهای شلوغ، به راحتی در بازارهای جدید شکوفا شوند؛ به همین دلیل، این استراتژی به عنوان یکی از موثرترین رویکردها در مدیریت استراتژیک در دنیای امروزی شناخته می‌شود. درک تفاوت‌ها بین اقیانوس‌های آبی و قرمز برای مدیران و کارآفرینان ضروری است. این توانایی می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا استراتژی مناسبی را برای رشد و توسعه کسب‌وکار خود انتخاب کنند. اقیانوس آبی به عنوان راهی برای فرار از رقابت شدید و ایجاد بازارهای نوپا و بدون رقیب به شمار می‌آید.

## مراجع

- [1] Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- [2] Michelli, J. A. (2007). The New Gold Standard: 5 Leadership Principles for Creating a Legendary Customer Experience. McGraw-Hill.
- [3] Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- [4] Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- [5] Grant, R. M. (2016). Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition. Wiley.
- [6] Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- [7] Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- [8] Chan, L. K., & Mauborgne, R. (2008). "Blue ocean strategy: From theory to practice". Harvard Business Review, 86(5), 76-84.
- [9] Grant, R. M. (2016). Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition. Wiley.
- [10] Nag, R. ; Hambrick, D. C. ; Chen, M. -J (۲۰۰۷). «What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field» (PDF). Strategic Management Journal. ۲۸ (۹): ۹۳۵-۹۵۵.

[۱۳] آرایه الگویی جهت افزایش بهره وری و کیفیت در برنامه ریزی استراتژی تولید با رویکرد بسط عملکرد کیفی (QFD).