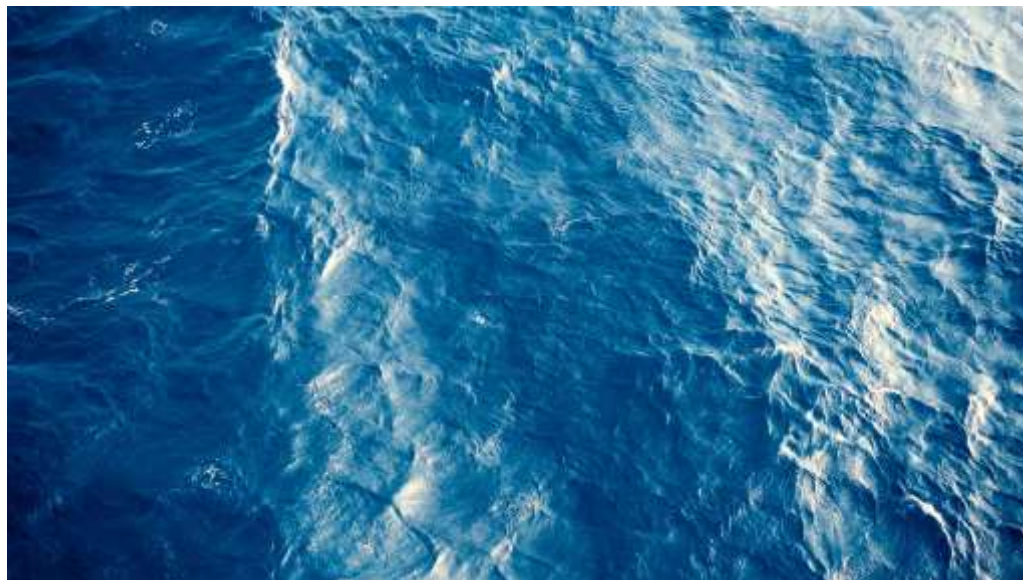




Strategia Blue Ocean

Prof Giusy Simone

Dar vita ad un Oceano Blu

Una storia di successo: Cirque du Soleil

- composto da artisti di strada
- Le sue produzioni sono state viste da quasi quaranta milioni di persone in novanta città di tutto il mondo
- In meno di 20 anni ha raggiunto un fatturato che i leader di settori hanno ottenuto in un secolo.

Quali sono le fonti del successo?

Il settore poco attraente:

- potenziale negoziale dei fornitori alto
- impatto dei prodotti sostitutivi alto
- consumatori in rapido cambiamento: i bambini preferiscono la playstation
- il ruolo delle associazioni animalistiche

Non ha sottratto clienti ai concorrenti, storicamente rivolto ai bambini, ma ha creato uno spazio di mercato incontestato

Oceani Rossi vs. Oceani Blu: Il Confronto



Oceani Rossi: spazi di mercato conosciuti

I confine di settore sono definiti e accettati

Competizione intensa

Mercati saturi

Margini erosi

Si compete per sottrarre client ai rivali



Oceani Blu

Spazi di mercato inesplorati

Creazione di nuova domanda

Strategie innovative

Di questi oceani non abbiamo nessuna mappa

Da «azienda» e
«settore» alla mossa
strategica

- Come può fare un'azienda per abbandonare l'oceano rosso?
- Come può riuscire a dar vita ad un oceano blu?
- Esiste un approccio sistematico per arrivarci e poi mantenere alta la performance?

Esistono aziende
«visionarie» capaci di
superare costantemente



L'unità di analisi

Se le aziende non sono capaci di mantenere perennemente un alto livello di performance, e che la stessa azienda può agire in modo brillante in un determinato momento e in modo del tutto

L'azienda non è l'unità di analisi più appropriata per indagare sulle cause che alzano il livello di performance e danno origine a un oceano blu

Il settore non ha confini stabili e può essere influenzato da diversi fattori

È la mossa strategica l'unità di analisi corretta che può spiegare come dar vita a un nuovo oceano blu e mantenere alto il livello di performance

Def: l'insieme delle azioni e decisioni manageriali legate all'offerta di nuovi prodotti/servizi tanto validi da creare un nuovo mercato

Innovazione di valore



Le aziende intrappolate nell'oceano rosso hanno seguito un approccio tradizionale, cercando freneticamente di battere la concorrenza ricavandosi una posizione difendibile nell'ambito dello status quo del settore



Quelle che hanno dato vita a un nuovo oceano blu non hanno usato i concorrenti come benchmark, hanno seguito una diversa logica strategica:

VALUE INNOVATION

L'obiettivo non è più battere la concorrenza, bensì neutralizzarla

Innovazione
di valore:
trade-off
costi
ricavi?

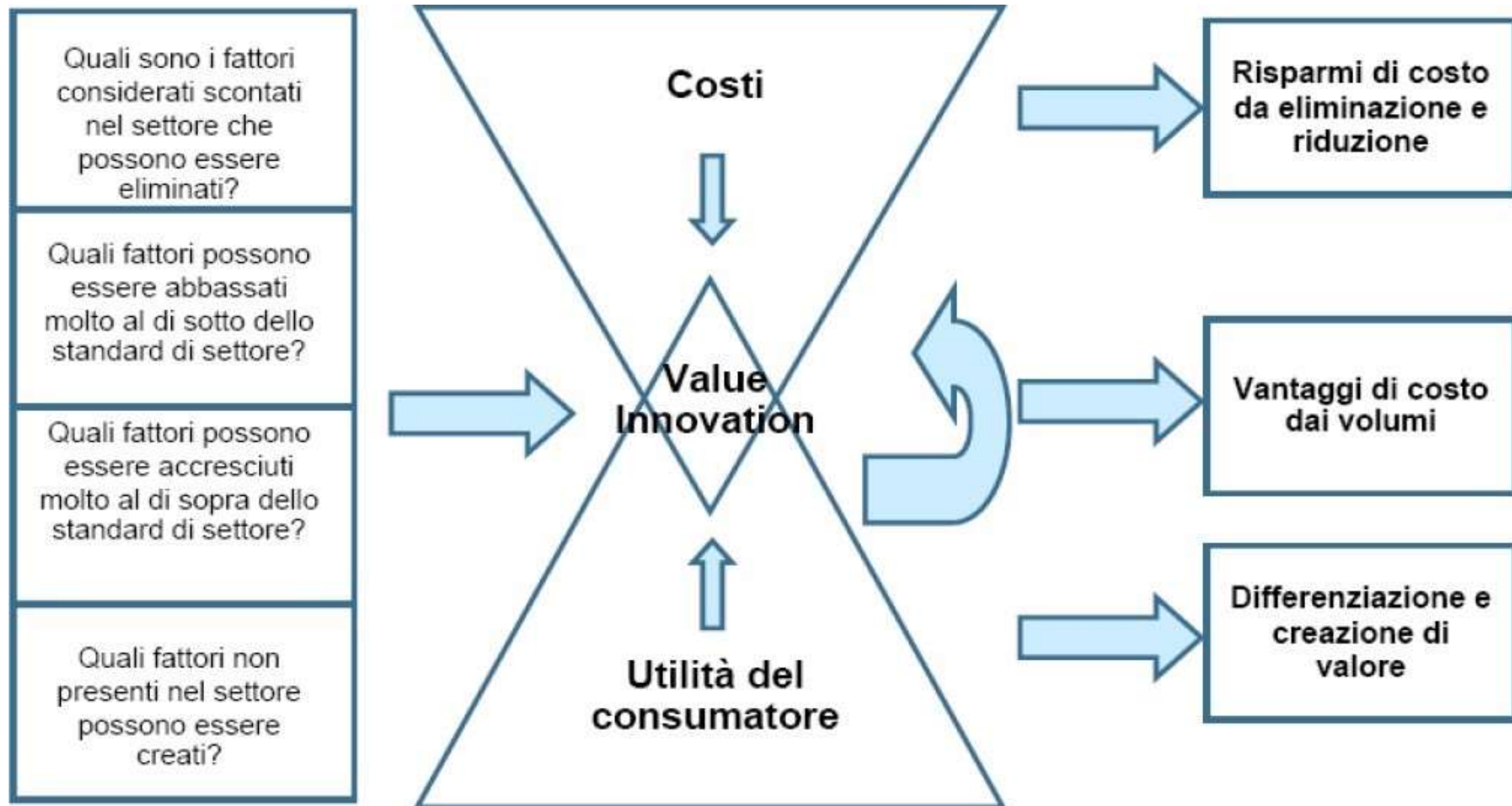
Tradizionalmente si ritiene
che ci siano due strade

Accrescere il valore
creato per i clienti
sostenendo un costo più
elevato: differenziazione

Creare un livello
ragionevole di valore
contenendo i costi:
leadership di costo



La strategia blu ocean
persegue entrambi gli
obiettivi



Strategie Oceano Rosso vs Strategie Oceano blu

Strategia oceano rosso

- Competere nell'attuale spazio di mercato
- Battere la concorrenza
- Sfruttare la domanda esistente
- Assecondare il trade-off tra costo e valore
- Allineare l'intero sistema delle attività dell'azienda con la sua scelta strategica a favore della differenziazione oppure del contenimento dei costi

Strategia Oceano blu

- Creare uno spazio di mercato incontestato
- Aggirare la concorrenza
- Creare e conquistare una nuova domanda
- Spezzare il trade-off tra costo e valore
- Allineare l'intero sistema delle attività dell'azienda con il doppio obiettivo della differenziazione e del contenimento dei costi

I sei principi della strategia oceano blu

Principi per la formulazione

- Ridefinire i confini del mercato
- Porre il focus sul quadro complessivo, non sui numeri
- Estendere la dimensione oltre la domanda esistente
- Seguire la giusta sequenza strategica

Fattori di rischio

- Rischi legati alla ricerca di nuove opportunità
- Rischi legati alla pianificazione
- Rischi legati alla dimensione della domanda
- Rischi legati al modello di business

I sei principi della strategia oceano blu

Principi per la messa in pratica

- Superare i principali ostacoli organizzativi
- Integrare le modalità di attuazione nella strategia stessa

Fattori di rischio attenuato da ciascun principio

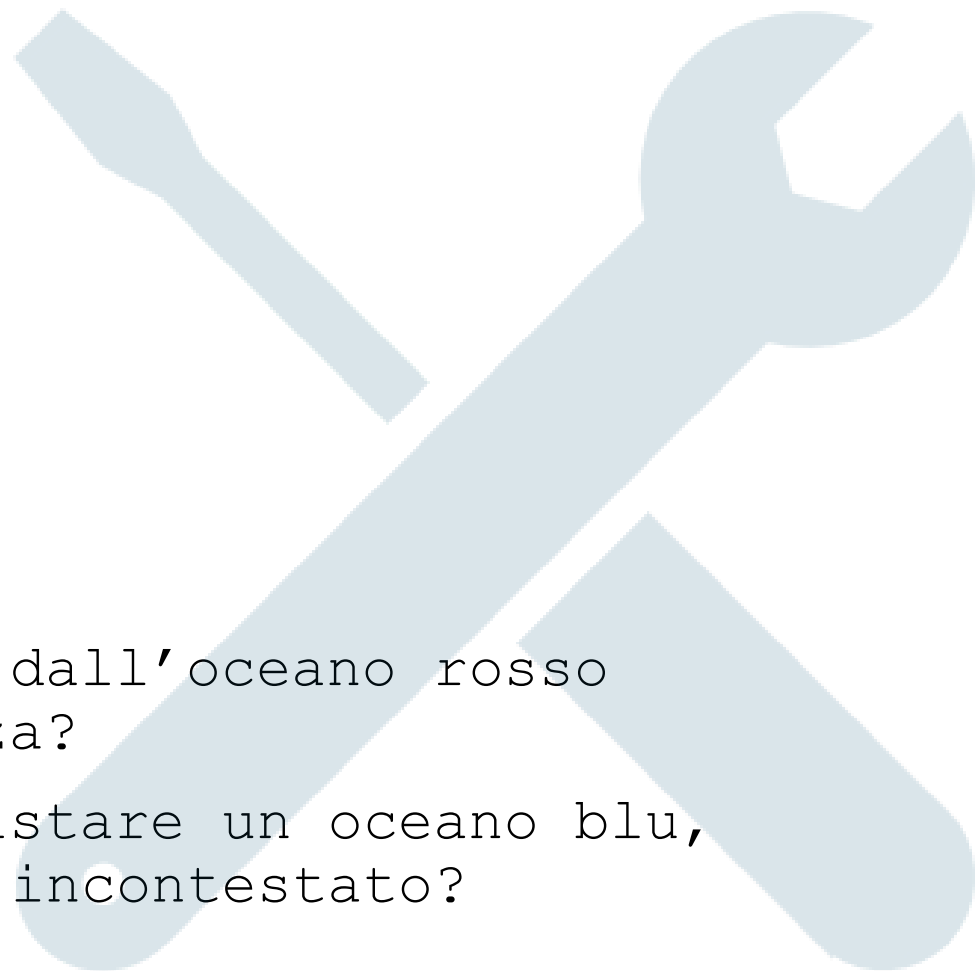
- Rischi organizzativi
- Rischi manageriali



Strumenti e Framework analitici

Come ci si può tirare fuori dall'oceano rosso
neutralizzando la concorrenza?

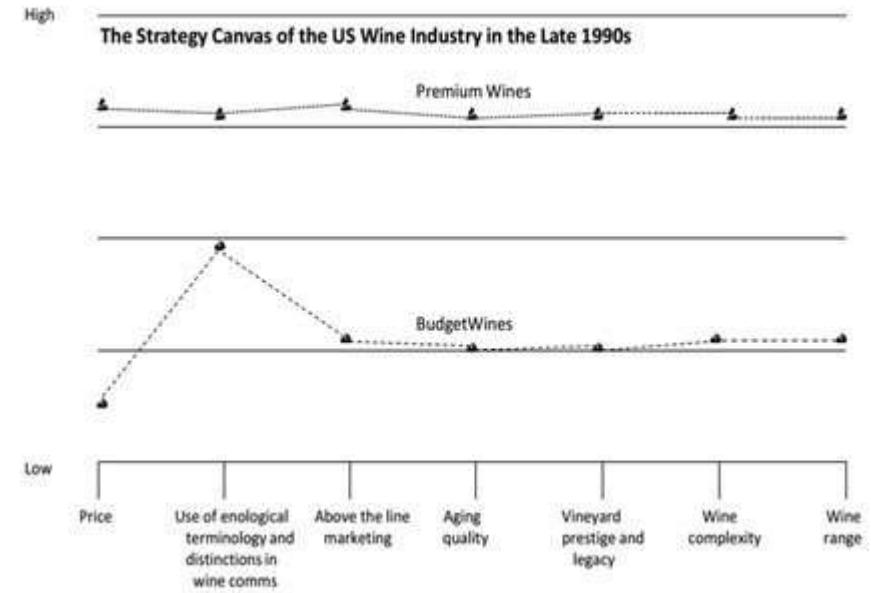
Come si fa a creare e conquistare un oceano blu,
ossia uno spazio di mercato incontestato?



Il quadro Strategico

Permette di fotografare lo stato attuale dello spazio di mercato conosciuto, per comprendere:

quali sono le aree di investimento della concorrenza
su quali fattori punta per lo sviluppo dei prodotti



Come arrivare all'oceano blu



Cosa non fare:

Benchmark sui concorrenti
offrendo qualcosa in più ad un
prezzo più basso

Ricerche sui clienti, non sono in
grado di immaginare un offerta
differente



Cosa fare:

Dal focus sui clienti al focus
sulle alternative

Dal focus sui clienti ai non
clienti

Il settore del vino



Le aziende puntavano su prestigio e qualità, aumentando la complessità e basandosi su valutazioni ufficiali di esperti



Guardano alla domanda di bevande alcoliche alternative il numero di consumatori era tre volte quella del vino.



Come produrre un vino divertente e anticonvenzionale facile da bere per tutti?



Ricerche di mercato mostrano che la massa degli adulti americani non avevano una buona opinione del vino: immagine intimidatoria e presuntuosa...

proprio ciò su cui convogliavano gli sforzi delle imprese del settore

Framework delle quattro azioni

Eliminar
e

- Rimuovi i fattori inutile o superati

Ridurre

- Abbassare alcune caratteristiche sotto lo standard del settore

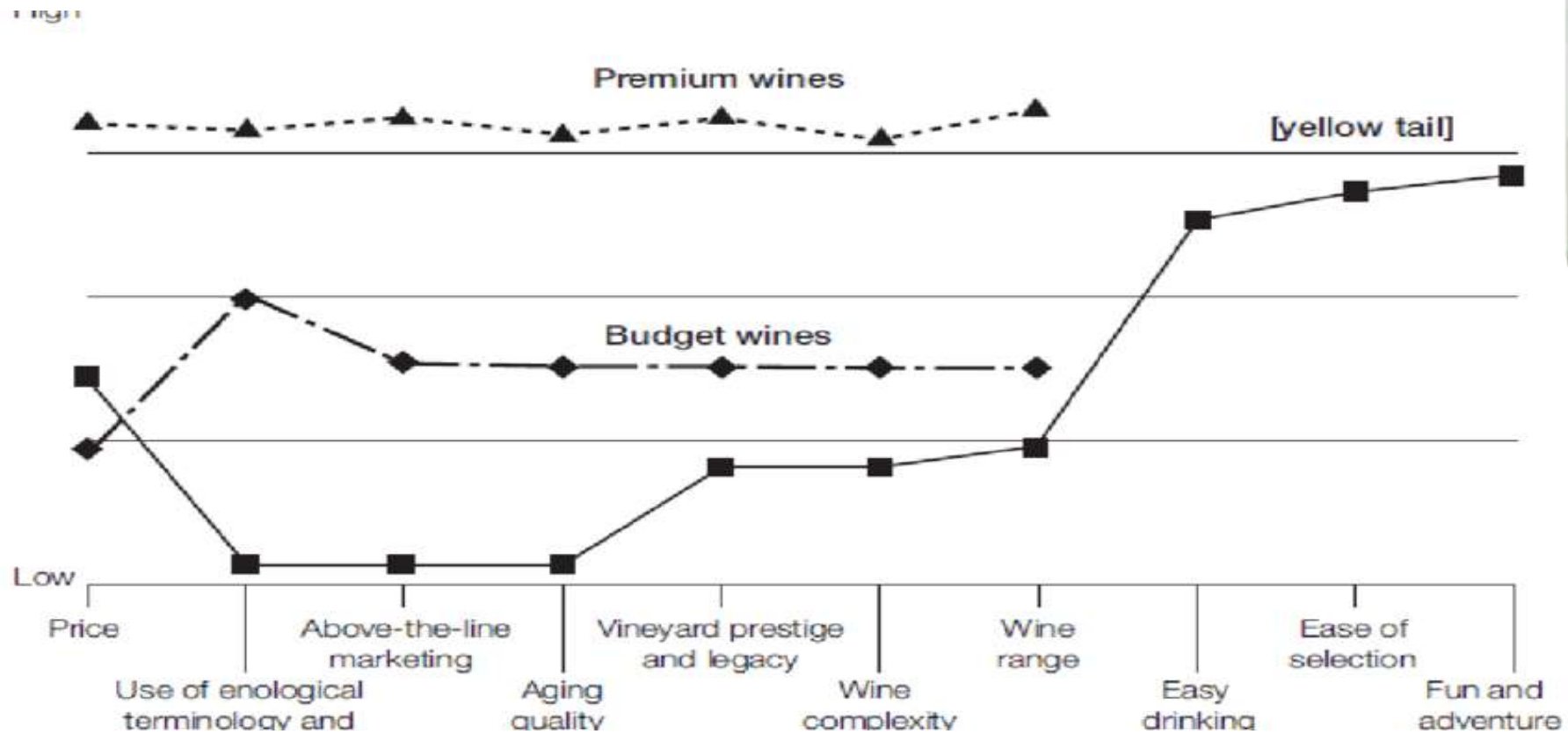
Accresce
re

- Migliorare gli aspetti chiave oltre la norma

Creare

- Introduci elementi nuovi e unici

- Caratteristiche completamente nuove:
 - Gusto leggero (assimilabile ad altre bevande alcoliche, birra o cocktail)
 - Eliminato: tannini, quercia, complessità e invecchiamento
 - Produzione di un buon vino indipendente rispetto all'appartenenza del settore premium o budget
 - Riduzione della gamma: chardonnay bianco e un rosso





Le tre caratteristiche di una buona strategia



Focus



diverge
nza



tagline
