# ПРИМЕНЕНИЕ АНТИКРИЗИСНОЙ СТРАТЕГИИ «ГОЛУБОЙ ОКЕАН» НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

APPLICATION OF THE ANTI-CRISIS STRATEGY "BLUE OCEAN" IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

**УДК 339**

**Федоров И.А.,** Магистр Казанский(Приволжский) федеральный университет

**Fedorov I. A.,** rander91@mail.ru

**Аннотация**

В статье рассматривается применение антикризисной стратегии «Голубой океан» для промышленного предприятия малых размеров. В современных условиях, чтобы успешно функционировать и решать поставленные задачи, предприятиям уже недостаточно просто производить продукцию в максимально возможном объеме, наиболее важным аспектом деятельности предприятия следует признать его стратегическое планирование.

Достигать своих целей компания может различными способами. Добиться поставленных задач можно наращивая прибыль путем снижения издержек. Но можно добиться этого и посредством увеличения полезности для потребителя производимого фирмой продукта.

**Abstract**

The article discusses the application of the anti-crisis strategy "Blue Ocean" for an industrial enterprise of small size. In modern conditions, in order to successfully function and solve the tasks set, it is no longer enough for enterprises to simply produce products in the maximum possible volume, the most important aspect of the enterprise's activities should be recognized as its strategic planning.

The company can achieve its goals in various ways. You can achieve your goals by

increasing profits by reducing costs. But it is also possible to achieve this by increasing the utility for the consumer of the product produced by the company.
**Ключевые слова:** экономическая эффективность, антикризисная стратегия, уровень качества, маркетинговая стратегия, конкуренция.

**Keywords:** economic efficiency, anti-crisis strategy, quality level, marketing strategy, competition.

Актуальность выбранной темы в том, что в современных условиях пандемии и сложившейся напряженной конкурентной борьбы возросла роль стратегического планирования, которое определяет жизнеспособность и стабильность работы предприятия, финансовую устойчивость, прибыль, рентабельность предприятия, то есть основу существования и развития предприятия.

Местный производитель, не являющийся лидером рынка, в данной ценовой войне с федеральными производителями проигрывает априори. А ситуация наступившего кризиса и переосмысления прежних истин среди покупателей позволяет уйти от прямой конкурентной борьбы, нужно только найти способ, мыслить нестандартно. В связи с этим, мясной завод Волжский бекон. нуждается в создании антикризисной стратегии и разработке проекта по ее внедрению в текущую деятельность компании.

Выбранная стратегия «голубого океана» позволяет вывести предприятие из кризисного положения путем реконструирования границ рынка, а также дает возможность компании осуществлять рыночную деятельность, уклоняясь от дорогостоящей прямой конкурентной борьбы. Использование технологий проектного управления при разработке антикризисной стратегии позволит осуществлять процесс внедрения и разработки одномоментно, что крайне необходимо в условиях кризиса.

В условиях кризиса многие компании уходят с рынка, так как теряют свою платежеспособность. Антикризисное управление применяется для сохранения и

укрепления позиций предприятия. В независимости от экономического положения и стадии жизненного цикла компании требуется разрабатывать программы антикризисного управления. Такие программы направлены на предотвращение банкротства, вывод организации из кризиса и восстановление конкурентоспособности.

Все больше российских компаний понимает, что нельзя управлять продажами эффективно без правильного позиционирования своего продукта.

Гергиев И.Э. и Железова А.Е., авторы статьи «Стратегия “голубых океанов” как современное направление в развитии российского бизнеса»,отмечают, что очень долго все устремления российского бизнеса были направлены на повышение качества и снижение цены. В сегодняшних реалиях ценность и уникальность товара состоит не в том, что он лучше других, а в том, что он иной. Он обладает ценностью, отличающей его от всех других товаров. Ценность товара – это образ жизни, который он формирует, и с которым потенциальный клиент хочет себя ассоциировать. Потребности из материальных переходят в потребности нематериальные, смысловые.

Стратегическая креативность в основе инновации ценностей открывает новые рынки. Инновация ценностей заключается в создании такого скачка ценности для потребителя, что исчезает необходимость сосредотачивать все свои усилия на борьбе с конкурентами. Инновация ценностей достигается лишь тогда, когда компания сочетает инновацию с такими аспектами как практичность, цена и издержки.

Инновация ценности – самостоятельная концепция. Создание «голубогоокеана» предполагает одновременное снижение издержек и увеличение ценности для покупателя.

На рисунке 1.1.1 отображено одновременное достижение дифференциации и снижения издержек.




Рис. 1.2.1 – Динамика соотношения «дифференциация – низкие издержки»

«Голубой океан» – полностью или относительно свободное от конкуренции пространство. Это место для новых возможностей, формирования потребительского спроса и получения сверхприбыли, как первопроходца.

«Алый океан» – сформированный рынок с высокой конкуренцией, поделенный между игроками, где каждая новая компания-продавец воспринимается негативно.

В «алых океанах» границы отрасли определены и согласованы, на рынке становится все теснее, возможностей роста и получения прибыли становится все меньше, продукция превращается в низкокачественный товар широкого потребления. «Голубые океаны» могут возникать внутри алых. Когда предложение начинает превышать спрос, бороться за долю рынка хоть и необходимо, но уже недостаточно для того, чтобы выйти за рамки конкуренции. Авторами отмечено: все стратегические подходы последних 30 лет ориентированы преимущественно на конкуренцию в алых океанах.

Основная задача реконструкции границ рынка – выделить из массы имеющихся вариантов коммерчески выгодные возможности голубого океана. Авторы стратегии рассматривают шесть возможных путей реконструкцииграниц рынка. Путь первый – рассмотреть альтернативные отрасли. Пространство, лежащее между двумя отраслями, дает возможность провести инновацию деятельности.

Путь второй – рассмотреть стратегические группы и отрасли. Стратегические группы – компании одной отрасли, имеющие схожиестратегии.

Путь третий – рассмотреть группы потребителей. Как выглядит этацепочка в вашей отрасли?

На какие группы потребителей обычно ориентируется отрасль? Как бы создать новую ценность, переориентироватьсяна другую группу покупателей?

Путь четвертый – рассмотреть дополнительные продукты и услуги.

Определить, что в целом представляет собой решение, которое стремится найти покупатель, выбирая продукт или услугу. Что происходит до, во время и после использования продукта? Можно ли определить болевые точки? Какие дополнительные продукты/услуги способны их устранить?

Путь пятый – проанализировать функциональную и эмоциональную привлекательность товара для покупателей.

Путь шестой – всмотреться в завтрашний день. Какие тенденции могут с высокой степенью вероятности повлиять на отрасль? Какое влияние они окажут на отрасль? Можно ли с их помощью создать небывалую ценность дляклиентов?

Одним из важных инструментов разработки стратегии «голубого океана» является стратегическая канва, которая преследует 3 цели:

- отобразить стратегический профиль отрасли;
- показать стратегический профиль нынешних и потенциальных конкурентов;
- дать графическое изображение стратегического профиля – или кривой ценности – самой компании, отражающее направления ее инвестиций в те или иные факторы конкуренции и возможные варианты инвестирования в будущем.

Вместо того чтобы концентрировать свое внимание на клиентах, следует посмотреть в сторону не клиентов. «Не клиенты» компании, которых можно трансформировать в клиентов, разделяются авторами на три яруса:

- Первый ярус – будущие «не клиенты», они находятся на границе рынка, готовые его покинуть. Покупатели, которые по необходимости минимально

пользуются предлагаемыми отраслью товарами, не считая себя ее клиентами.

- Второй ярус – «отказники», сознательно выбравшие не ваш рынок.
- Третий ярус – «неизученные», клиенты, находящиеся на далеких от вас рынках.
- Необходимо ответить на вопрос: каковы основные причины, по которым «не клиенты» второго яруса отказываются от продуктов или услуг данной отрасли? Что есть общего в ответах? Сконцентрировавшись на сходствах в ответах, можно создать «океан» латентного неудовлетворенного спроса.

Для того чтобы обеспечить устойчивый приток доходов от предложения, необходимо установить стратегически правильную цену. Покупатели не только захотят, но и будут иметь возможность заплатить за него. Цена должнабыстро привлечь массу целевых покупателей.

Ценовой коридор для целевых покупателей – инструмент, помогающий подобрать верную цену для предложения, перед которым невозможно устоять, и цена эта далеко не обязательно будет самой низкой




Рисунок 1.2.3 – Ценовой коридор для целевых масс [9]

Главное – не ставить цену в зависимости от конкурентов в отрасли, а назначить

ее исходя из цен на заменители и альтернативные варианты во всехотраслях и не отраслях.

Из анализа приведенных выше инструментов построения стратегии «голубого океана» можем сделать вывод, что применение данной стратегии подходит как для открытия новой компании, так и в качестве антикризисной стратегии компании, находящейся на рынке многие годы, терпящей поражения в конкурентной борьбе «алого океана».

Распространение коронавирусной инфекции изменило спрос на потребительском рынке, утверждают эксперты, что необходимо учитывать в новых условиях. Группа «Черкизово» признает, что в ближайшее время снижение располагаемых доходов потребителей скажется на структуре спроса. В первую очередь, может сократиться спрос на продукцию с высокой добавленной стоимостью, но в то же время есть высокая вероятность роста спроса на собственные торговые марки (СТМ) ритейлеров. Скорее всего, в ближайшее время опять будет повышаться популярность продуктов ценового сегмента «средний плюс» и падать востребованность премиальных брендов.

Новый тренд – синтез товаров: новые товары на стыке вкусов, стилей, форм и функций. Обновление ассортимента движется в сторону необычных решений. Новые товары формируют потребности, о которых ранее мы и не догадывались. Устойчивый тренд на маркетинг эмоций. Базовые потребности удовлетворены, поэтому пришло время удовлетворять потребности более высокого порядка – потребность в информации, в новизне ощущений, в новых эмоциях. Однако жизненный цикл эмоционально вовлекающих товаров короткий.

Осознанность в потреблении и более внимательное отношение к продуктам – это все та же новая парадигма, которую диктует новое поколение:

«Покупай только то, что реально нужно. Не надо лишнего. Покупай то, что не вредит природе, то, что можно переработать, то, что можно использовать долго». 50 лет назад представители старших поколений потребляли ресурсы так, как будто они бесконечны, а поколения Y (рожденные с 1983 по2003 г.) иZ (2003-2023г.) видят последствия такого расточительства. Появляются новые эко-

категории в одежде, продуктах, технике, эко-зоны в магазинах, подчеркивание эко-свойств продукта и упаковки («Не тестировалось на животных», «Упаковка из вторично переработанного сырья»).

Специалисты отмечают – наибольшие шансы добиться успеха при разработке и выводе на рынок новых продуктов имеют те предприятия, которые действуют согласно четкой стратегии работы над новыми продуктами. Продуманная инновационная стратегия определяет цели работы с новыми предложениями и стратегически важные сферы, требующие первостепенного внимания, т. е. типы рынков, приложения, технологии и продукты, степень соответствия проекта рынку и имеющимся технологиям (это область стратегического внимания для бизнеса) должна быть первым критерием, используемым при апробации идеи нового продукта.

**Список использованной литературы**

1. "Управление проектами Основы профессиональных знаний Национальные требования к компетентности специалистов», науч. Ред В.И.Воропаев, Межд. Ассоц. Упр. Пр. СОВНЕТ, Москва, 2017, 265 с.
2. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов 3-е изд../Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. – СПб.: Питер, 2018. – 576 с.
3. Ким В. Чан «Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков» –9-е изд./Ким В. Чан, Моборн Р. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 336 с.
4. Котляревская И.В. Маркетинг: учебное пособие /Котляревская И.В., Романова С.А. – Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2016. 163 с
5. Твильдиане Ю.К. Обновление ассортимента товаров: Экономический аспект. –М.: Знание,2018. – 308 с.
6. Гергиев И.Э. Стратегия голубых океанов как современное направлениев развитии российского бизнеса/ Гергиев И.Э., Железова А.Е. Инновационная наука №2/2019. [Электронный ресурс].URL: https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-golubyh-okeanov-kak- sovremennoe-napravlenie-v-razvitii-rossiyskogo-biznesa

7. Галяутдинов Р.Р. Матрица Ансоффа: пример, построение и стратегии //Сайт преподавателя экономики.[2016].URL:http://galyautdinov.ru/post/matrica-ansoffa (дата обращения: 11.06.2020).
8. Болдыревский П.Б. Основные элементы внутреннего потенциала предприятия//Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2017, № 3 (3), С. 31-34.

**References**

1. "Project management Fundamentals of professional knowledge National requirements for the competence of specialists", nauch. Ed. by V. I. Voropaev, Interd. Assoc. Upr. Pr. SOVNET, Moscow, 2017, 265 p.
2. Bagiev G. L. Marketing: textbook for universities 3rd ed../Bagiev G. L., Tarasevich V. M.-St. Petersburg: Piter, 2018. - 576 p.
3. Kim V. Chan " Strategy of the blue Ocean. How to find or create a market free of other players" - 9th ed./Kim V. Chan, Mauborn R.-M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2019 – - 336 p.
4. Kotlyarevskaya I. V. Marketing: textbook / Kotlyarevskaya I. V., Romanova S. A.-Yekaterinburg: GOU VPO UGTU-UPI, 2016. 163 p.
5. Tvildiane Yu. K. Updating the assortment of goods: An economic aspect. - Moscow: Znanie,2018. - 308 p.
6. Gergiev I. E. Strategy of blue oceans as a modern direction in the development of Russian business/ Gergiev I. E., Zhelezova A.E. Innovative Science No. 2/2019. [Electronic resource].URL: https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-golubyh-okeanov-kak- sovremennoe-napravlenie-v-razvitii-rossiyskogo-biznesa
7. Galyautdinov R. R. Matrix of Ansoff: example, construction and strategies / / Website of the teacher of economics. [2016].URL: http:/ / galyautdinov.ru / post/matrica-ansoffa (accessed: 11.06.2020).
8. Boldyrevsky P. B. The main elements of the internal potential of the enterprise//Bulletin of the Lobachevsky University of Nizhny Novgorod, 2017, no. 3 (3), pp. 31-34.