

بررسی تأثیر استراتژی اقیانوس آبی بر خلاقیت در صنعت بیمه کشور

امیر بیات*

کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی دانشگاه پیام نور مرکز تهران غرب

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر استراتژی اقیانوس آبی بر خلاقیت در صنعت بیمه کشور است. شرکت‌های فعال در صنعت بیمه کشور بدون توجه به مولفه‌های خاص و با اهمیت یک صنعت خدماتی، به رقابتی خونین پرداخته‌اند که اقیانوس قرمزی را در صنعت بیمه ایجاد کرده است. لذا لازم است با درپیش گرفتن استراتژی‌های نوآوری و کاهش و حذف فعالیت‌های غیر ضروری، روی خواسته واقعی مشتریان به عنوان هسته اصلی کسب و کار تمرکز کرده و با ایجاد نوآوری ارزش، راه را برای ورود به اقیانوس آبی صنعت هموار کرد. در این پژوهش ابعاد استراتژی اقیانوس آبی (خلق، افزایش، کاهش، حذف) مورد بررسی قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق نشان داد که مؤلفه‌ی اقدام به افزایش در اولویت اول اهمیت قرار گرفته و مولفه‌های خلق، حذف و کاهش، به ترتیب در اولویت دوم تا چهارم قرار گرفتند.

کلمات کلیدی: استراتژی، استراتژی اقیانوس آبی، خلاقیت، نوآوری

مجله مطالعات نوین در
اقتصاد، مدیریت و
حسابداری

دوره: ۲

شماره: ۱

بهار ۱۳۹۹

صفحه: ۹۶-۱۱۹

Journal of New Studies
in Economics,
Management and
Accounting

Vol: 2

No.: 1

Spring-2020

Page: 96-119

*ایمیل نویسنده مسئول: amir1987bt@gmail.com

مقدمه

امروزه با توجه به گسترش رکود جهانی و گسترش آثار آن در اکثر کشورهای جهان از جمله جمهوری اسلامی ایران و همچنین پیش‌بینی عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی و وجود شکافی فی‌ما بین کسب‌وکارهای ایرانی و کسب و کارهای پیشرفته جهانی و عدم بهره‌گیری بهینه این‌گونه کسب‌وکارها از راهکارهای خلاقانه و اثربخش باعث گشته است که متأسفانه حجم زیادی از کسب‌وکارهای کشورمان با خطر جدی ورشکستگی روبرو باشند. در این فضای شلوغ رقابتی، هرچه ازدحام رقبا بیشتر می‌شود، سهم بازار کمتر و سوددهی و رشد آن نیز محدودتر می‌گردد. در فضای کسب و کار کنونی این حقیقت وجود دارد که سازمان‌ها و شرکت‌ها همواره باید بتوانند به واسطه برتری یافتن از رقبای خود، به شکل موفقیت‌آمیزی در اقیانوس‌های قرمز شنا کنند. اقیانوس‌های قرمز در کلیه کسب و کارها یک واقعیت انکار نشدنی بوده و پر اهمیت هستند؛ اما با توجه به اینکه در اکثر صنایع موجود، عرضه از تقاضا بیشتر شده است، رقابت کردن تنها برای سهم مشخص از حوزه‌های کاری و خدماتی اگر چه ضروری است، اما در یک دوره زمانی بلند مدت عملکرد خوب و مطلوب سازمان را تضمین نمی‌کند از طرف دیگر در این شرایط بحرانی راهکارهای تکراری و از پیش نوشته شده‌ی مدیریتی، حتی راهکارهای درستی که هنوز در کسب‌وکارهای ایرانی به کار گرفته نشده است، دیگر نمی‌تواند به طور کامل کارساز بوده و نجات دهنده کسب و کارهای بعضاً متزلزل موجود در کشور باشد. دیگر زمان حمایت‌های دولتی، بهره‌گیری از ذخیره ارزی، انرژی ارزان قیمت، رانت‌های مختلف و... در حال پایان یافتن است و ناخواسته بحث رقابت آن هم نه فقط با رقبای ایرانی، بلکه با رقبای جهانی، در تمامی عرصه‌های صنعت و خدمات، هر روزه در کشورمان جدی و جدی‌تر می‌شود. لذا در جهان کنونی که به دوره اقتصاد مبتنی بر دانش نام گرفته است، سازمان‌ها نیاز دارند تا به موضوعاتی فراتر از رقابت کردن بیاورند. سازمان‌ها هم اکنون برای تصرف فرصت‌های رشد و سودآوری جدید باید اقیانوس‌های آبی خلق کنند. (کیم و مابورن) در این پژوهش با توجه به اهمیت صنعت بیمه در کشور، در ابتدا به دنبال شناسایی عواملی هستیم که شرکتهای فعال در صنعت بیمه کشور، روی آنها سرمایه‌گذاری کرده و در راستای جذب مشتریان بیشتر در ارائه هر چه بهتر آنها رقابت می‌کنند.

در مقابل فضای معلوم و شناخته شده بازار، موسوم به اقیانوس قرمز که قواعد مشخصی دارد و رقابت شدیدی در آن حکم فرماست، فضای بکر و ناشناخته ای از بازار که بیرون از مرزهای محدود و رقابت خونین بین شرکت ها را دربرمی گیرد، اقیانوس آبی نام دارد ایده غالب در این راهبرد، پرهیز از رقابت و خلق بازارهای دست نخورده ای است که بدون حضور رقیب به ایجاد فرصت های سودآوری می پردازد. راهبرد اقیانوس آبی مدلی یکپارچه از تفکر راهبردی است و از ایجاد بازارها و صنایع جدیدی حمایت می کند که در آن تقاضا به جای مبارزه خلق میشود و به قواعد رقابت ارتباطی ندارد.

(کیم و مابورن) نوآوری و خلاقیت یک عامل مهم در موفقیت و کسب مزیت رقابتی سازمانها است. صنعت بیمه نیز از این قاعده مستثنی نیست. هر شرکت بیمه باید ایجاد فرهنگ نوآوری و خلاقیت و استراتژی تبدیل شدن به یک سازمان نوآور و خلاق را در برنامه های خود قرار داده و براین اساس فعالیت های لازم برای اجرای مدل عوامل موثر بر ایجاد نوآوری به عنوان یکی از اصلی ترین نیازهای پیش روی خود درک کرده و سعی در چاره جویی داشته باشد. با پیشرفت روز افزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات و افزایش رقابت در سطح جهانی و مسائل جهانی شدن، اقتصاد امروز ما نیازمند داشتن سازمان هایی است که بتواند با تفکری خلاق و نوآور با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند. (محمدپور، عسکرنیا ۱۳۹۶) یکسان بودن تقریبی خدمات در شرکتهای بیمه و رقابت شدید حاکم در آن، امر بازاریابی را برای آنها دشوار کرده است؛ آنها برای کسب سهم بازار و حفظ بقا، همواره ناگزیرند به دنبال روشهای نوین بازاریابی و استفاده از روشهای راهبرد رقابتی، مانند راهبردهای تمایز، کاهش هزینه و تمرکز باشند، اما اجرای راهبرد اقیانوس آبی موجب می شود آنها بتوانند فضاهای جدیدی در کسب و کار خود خلق کنند و مشتریان جدیدی به دست آورند و از فضای رقابتی خارج شوند.

ادبیات تحقیق

اقیانوس آبی

اقیانوس های آبی، تمام صنایعی هستند که امروز وجود ندارند. این بخش را فضای بازار ناشناخته می نامیم. اقیانوس های آبی با فضای بازار نا محدود، خلق تقاضا و با فرصت برای رشد بسیار سود آور تعریف می شوند. در اقیانوس های آبی رقابت بی معناست، زیرا قواعد بازی هنوز تعریف نشده اند. (کیم و مابورن)

خلاصیت

آفرینندگی یا آفرینشگری یا خلاقیت، مهم‌ترین و اساسی‌ترین قابلیت و توانایی انسان و بنیادی‌ترین عامل ایجاد ارزش است که در همه ابعاد و جوانب زندگی وی نقش کاملاً حیاتی ایفا می‌کند. خلاقیت شامل تولید چیزی است که هم اصیل و هم ارزشمند باشد و نشأت گرفته از فرایندهای خودآگاه و ناخودآگاه انسان می‌باشد.

نوآوری

نوآوری: به کارگیری ایده‌های نوین ناشی از خلاقیت است. در واقع به پیاده ساختن ایده ناشی از خلاقیت که به صورت یک محصول یا خدمت تازه ارائه شود، نوآوری گویند.

بیمه

در ساده‌ترین تعریف، روشی است برای انتقال ریسک. در تعریف ماده یک قانون بیمه ایران: بیمه عبارتست از قراردادی که به موجب آن یک طرف (بیمه‌گر) تعهد می‌کند در ازای پرداخت وجه یا جوهی از طرف دیگر (بیمه‌گذار) در صورت وقوع یا بروز حادثه، خسارت وارده بر او را جبران نموده یا وجه معینی را بپردازد.

در علم مدیریت برخی نظریه‌ها زاینده نیاز به تغییر در سیستم و پیدا کردن راهکار و راهبرد های نوین برای پیشرفت بوده اند، مانند نظریه سازمانی نئوکلاسیک ها، بوروکراسی و غیره که با تغییرات پیشنهادی، سبب بهبود کسب و کارها شدند، اما برخی نظریه ها صرفاً نتیجه بررسی های صورت گرفته بر سیستمهای سازمان انسانی یا تجارتي اند. برای مثال نظریه آبراهام مازلو یا نظریه های رفتار سازمانی، به بررسی رفتارهای فردی و اجتماعی انسان می پردازند که صد البته برای درک پیچیدگی سازمانی و تصمیم گیری درست در تشخیص مصلحت های راهبردی، کمک شایان توجهی می کنند راهبرد اقیانوس آبی یکی از گونه های دوم نظریه های مدیریتی محسوب می شود و رهیافت نظام مندی برای یافتن کسب و کارهایی است که رقابت در آنها مفهومی که در بازارهای سنتی دارد را از دست داده است. به بیان دیگر بی معنا کردن رقابت از طریق یافتن فضایی جدید برای کسب و کار شرکتی که از پدیده نزدیک بینی بازاریابی رنج میبرند و نمیتوانند از فرصتهای رشد در بازارهای بکر استفاده کنند، در معرض تهدید، تاخیر در رشد و حتی ترک بازار قرار می گیرند. سازمانهای دیگری که برای کشف بازارهای کشف نشده نگاه عمیقی داشته و سعی می کنند به

بازارهایی برسند که رقبا هنوز به آنها نرسیده اند، از استراتژیهای خود برای این بازارهای بکر استفاده می کنند. اقیانوس آبی یک استراتژی مدرن و رقابتی بازاریابی است که از طریق ایجاد تقاضای جدید و باز کردن فضای بازارهای جدیدی که عاری از منازعه و کشمکش هستند، منجر به کسب رشد و سودآوری در سازمان می شود این استراتژی، یک نمونه موفق از اجرای تغییر به عنوان منبعی مهم برای رشد بالای کسب و کارهاست؛ بر خلاف مدل‌های متعارف استراتژی که صریحا یا بهطور ضمنی مبتنی بر پایداری هستند و نه تغییر. (نورآبادی، میرزایی، احمدآبادی ۱۳۹۶)

تعریف استراتژی

دیدگاه استراتژی سنتی ریشه در مدل‌های نظامی دارد که فضای رقابت آن به اقیانوس قرمز تشبیه شده است. مفهوم استراتژی ریشه در نام یک ژنرال قدیمی یونان به نام strategos دارد. البته در بعضی از منابع لاتین آمده که استراتژی از مفهوم stratum به معنای راه، مسیر، گرفته شده است. در فرهنگ عمید استراتژی به معنی علم اداره کردن عملیات و حرکت ارتش در جنگ است. در واقع، مفهوم استراتژی در جنگ و دانش، هنر آرایش و استقرار ارتش است. برای درک بهتر مفهوم استراتژی چند تعریف از صاحب‌نظران را مفید میدانیم. کوئین استراتژی را به عنوان الگویی که هدفها، سیاستها و زنجیره‌های عملیاتی یک سازمان را در قالب یک کل به هم پیوسته با یکدیگر ترکیب می کند، تعریف می نماید. از نظر اندروز "Andrews" استراتژی آماج، هدف و تمامی وظایف برای تحقق بخشیدن به اهداف مؤسسه است. (ایگورانسف) (Ansoff Igor) استراتژی را چنین تعریف می کند: «استراتژی برداشت جامعی است برای حرکت‌های معین مؤسسه با محیط به طوری که جایگاه خود را طوری تعیین می کند که موفقیت سازمان تعیین گردد». تایلز (Tilles) استراتژی را مجموعه کاملی از سیاست، اهداف معین و مشخص یک مؤسسه بیان داشته است. آندره بوفر استراتژی را اساس و اصول راهنما، فلسفه و اندیشه عملی و تجربی تعریف کرده است. (هافر) (Hafer) و (شندل) (Schendel) هم استراتژی را به عنوان فعالیتهای تأمین کننده هماهنگی بین منابع داخلی و قابلیت‌های مؤسسه با فرصت و تهدیدهای محیط بیرونی تعبیر کرده اند. با بررسی این تعاریف مشخص می شود که استراتژی یک ابزار کمکی برای مؤسسه است که تغییرات حاصله از محیط را به صورت طرحی سازنده در می‌آورد؛ به طوری که می توان آن را به معنی همه چیز اما در نهایت هیچ چیز بیان کرد. (دشت لعلی ۱۳۹۳)

استراتژی اقیانوس آبی در برابر استراتژی اقیانوس قرمز

استعاره از اقیانوس قرمز و اقیانوس آبی، بازار جهانی است. اقیانوس قرمز تمامی صنایعی را نشان می دهد که امروز وجود دارند. در این مدل فضای بازار شناخته شده و قوانین بازی تعریف شده است و شرکتها تلاش می کنند تا از نظر عملکرد از رقبای خود پیشی گرفته تا سهم بیشتری از بازار را به دست آورند. هنگامی که رقابت شدید می شود پیش بینی سودآوری و رشد کاهش می یابد اما در طرف مقابل، اقیانوس آبی با فضای بازار نامحدود، خلق تقاضا، رقابت بی معنا و فرصت برای رشد سودآوری تعریف می شود یعنی قوانین بازی تعریف نشده است. برای شنای موفق در اقیانوس قرمز، همواره لازم است رقبا را پشت سر بگذاریم؛ اقیانوسهای قرمز اهمیت دارند و همواره از واقعیتهای زندگی تجاری به حساب می آیند اما وقتی که در بیشتر صنایع، عرضه بیشتر از تقاضا است، رقابت برای سهمی از بازارهای در حال انقباض اگرچه لازم است برای حفظ سطح بالایی از عملکرد کافی نخواهد بود. بنابراین، شرکتهای ایرانی برای رسیدن به درآمد جدید و فرصتهای رشد نیاز به چیزی فراتر از رقابت دارند. متأسفانه، بیشتر فعالیتهای استراتژیک در سالهای گذشته بر استراتژیهای رقابتی اقیانوس قرمز متمرکز بوده است و اقیانوس آبی شناخته شده نیست. با اینکه اصطلاح اقیانوس آبی جدید است اما موجودیت آن جدید نیست. واقعیت این است که صنایع هرگز متوقف نمی شوند و به صورتی مداوم ظهور و تکامل می یابند. بازارها توسعه می یابند؛ فرآیندها تغییر می کنند و صنایع متعددی در آینده به وجود می آیند که حالا وجود ندارند. ما دارای ظرفیتهای بزرگی برای بازآفرینی صنایع موجود و خلق صنایع جدید هستیم که به شدت دستکم گرفته شده است. هر چند در شرایط کنونی میدان بازی به طور قابل ملاحظه‌ای به نفع استراتژی اقیانوس قرمز است اما گرفتن سهم بیشتری از بازار به عنوان یک بازی با حاصل جمع صفر است که در آن به دست آوردن یک شرکت، به معنی از دست دادن یک شرکت دیگر خواهد بود؛ اقیانوس قرمز و اقیانوس استراتژی اقیانوس قرمز مبتنی بر رقابت فرض می کند که شرایط ساختاری یک صنعت مفروض مشخص است و شرکتها باید در محدوده آن با یکدیگر رقابت کنند؛ این فرض مبتنی بر دیدگاه ساختارگرا است. استراتژی اقیانوس آبی در مقابل مرزهای بازار و ساختار صنعت را مفروض نمی داند و در نتیجه با استفاده از اقدامات و باورهای بازیکنان صنعت می توان آنها را از نو ساخت. این فرض مبتنی بر دیدگاه تجدید ساختارگرا است. در اقیانوس قرمز تمایز هزینه دارد زیرا شرکتها با اتکا به قاعده مشابهی به بهترین شکل رقابت می کنند. که در این شرایط انتخاب استراتژیک برای شرکتها به تمایز یا هزینه کم محدود می شود؛ در حالی

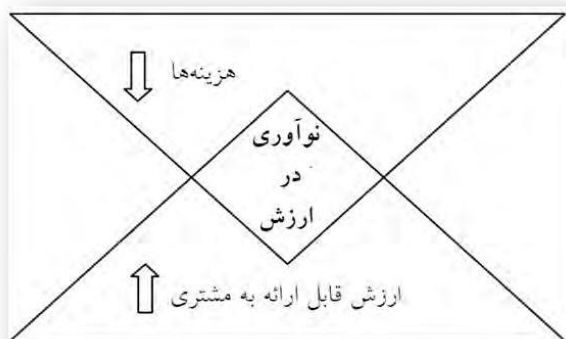
که در تجدید ساختارگرا هدف استراتژیک ایجاد قوانین جدید برای تشخیص بهترین شکل است که با شکستن رابطه جایگزینی موجود بین ارزش و هزینه، اقیانوس آبی ایجاد می شود. (دشت لعلی ۱۳۹۳)

جدول ۱ - تفاوت استراتژی اقیانوس قرمز و استراتژی اقیانوس آبی

استراتژی اقیانوس آبی	استراتژی اقیانوس قرمز
ایجاد فضای بازار بلا منازع	رقابت در فضای بازار موجود
بی معنا ساختن رقابت	ضرب و شتم در رقابت
ایجاد و تسخیر تقاضای جدید	به کارگیری تقاضای موجود
شکستن جایگزینی بین ارزش - هزینه	جایگزینی بین ارزش - هزینه
هم راستاسازی کل سیستم فعالیتهای شرکت برای تحقق همزمان تمایز و هزینه پایین	هم راستاسازی کل سیستم فعالیتهای شرکت با انتخاب استراتژیک آن برای تمایز یا هزینه پایین

نوآوری ارزش: سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی

نوآوری ارزش به طور یکسان بر ارزش و نوآوری تاکید دارد. ارزش بدون نوآوری به مفهوم تمرکز بر خلق ارزش در مقیاس بزرگ است؛ چیزی که ارزش را بهبود می بخشد اما برای بقای شرکت در فضای بازار کافی نیست. نوآوری بدون ارزش، سبب تکنولوژی گرایی، پیشگامی در بازار یا آینده نگری می شود که اغلب فراتر از انتظارات خریداران است. در این حالت، باید بین نوآوری ارزش که متضاد با نوآوری تکنولوژی و پیشگامی در بازار است، تفاوت قائل شویم. نوآوری ارزش، تنها هنگامی روی می دهد که شرکتها نوآوری را با بهره وری، قیمت و هزینه همسو کنند. نوآوری ارزش، شیوه نوین تفکر در حوزه تدوین و اجرای استراتژی است که به خلق اقیانوس آبی و کناره گیری از رقابت منتج می شود. نوآوری ارزش زیربنای استراتژی اقیانوس آبی است. به این دلیل آن را نوآوری ارزش می نامند که شرکتها به جای تمرکز بر مبارزه رقابتهای، بر عدم توجه به رقابت متمرکز می شوند و این کار را با ایجاد ارزش برای خریداران، شرکت و پس از آن گشودن فضای جدید و بدون رقابت در بازار انجام می دهند. (ذبیحی، غلامی، احمدزاده ۱۳۹۳)



نمودار ۱- تعقیب همزمان تمایز و هزینه کم

ویژگی های مهم استراتژی اقیانوس آبی

در جدول زیر مهمترین ویژگیهای استراتژی اقیانوس آبی بر اساس موضوعات مختلف نمایش داده شده است.

جدول ۲- ویژگیهای مهم استراتژی اقیانوس آبی (اصغری، صادقی، مردانی ۱۳۹۶)

ردیف	موضوع	استراتژی اقیانوس آبی
۱	کار تیمی	کار تیمی
۲	رویکرد اجرایی	رویکرد تجویزی مبتنی بر فرآیند- رویکرد توصیفی مبتنی بر خلاقیت توجه غیر مشتریان و خلق بازار جدید
۳	نوع تفکر	واگرا- تفکر استراتژیک
۴	کاربرد	همه زمینه ها (خدماتی، صنعتی و...)
۵	هدف	نوآوری ارزش
۶	متدولوژی	روش نظام مند
۷	شرایط کاربرد	ضرورت ایجاد و حفظ مزیت رقابتی، نیاز به تغییر، تحول و دگرگونی
۸	ویژگی ممتاز	آینده نگری، جامعیت و یکپارچگی تصمیمات، ایجاد کننده تغییر و تحول، بازطراحی مرزهای بازار
۹	فلسفه وجودی و هدف	خلق بازاری بکر و دست نخورده، مقابله با پیچیدگی شرایط محیطی، ایجاد مزیت رقابتی، امکان اثربخشی تصمیم
۱۰	ماهیت روش	پویا و غلتان (واکنشی، کنشی)
۱۱	سهولت کاربرد	از بعد ابزاری ساده و از بعد اجرایی دشوار
۱۲	پیش برنده ها (عوامل بحرانی موفقیت)	تعهد، مشارکت و حمایت مدیریتی مهارت و خبرگی استراتژیست ها شناخت

ردیف	موضوع	استراتژی اقیانوس آبی
		دقیق عوامل رقابت در صنعت موجود تفکر خلاقانه استراتژیک
۱۳	نحوه تصمیم گیری	فردی / گروهی
۱۴	تکنیکها و ابزارهای مهم	اصول شش گانه - تابلوی طراحی استراتژی (منحنی ارزش) چارچوب چهار اقدام ماتریس حذف، کاهش، افزایش و ایجاد
۱۵	فرآیند اجرایی	سیستماتیک - بر اساس توالی اصول استراتژی اقیانوس آبی
۱۶	شعار	آینده را اگر ما نسازیم، دیگران برای ما خواهند ساخت. پس بهتر آن است که از معماران آینده باشیم تا از مدافعان زوال
۱۷	قهرمانان	مدیران و استراتژیست ها
۱۸	تمرکز بر	هم به جایگزین ها و هم به جانشین ها
۱۹	دیدگاه درباره شرایط ساختاری صنعت	تجدید ساخت گرا
۲۰	نوع استراتژی	به کارگیری همزمان استراتژی های تمایز و کاهش هزینه
۲۱	مفروضات	سیستم کاملا باز است و بین عوامل داخلی و خارجی تاثیر و تاجر وجود دارد.
۲۲	زمان اجرا	پیوسته/پله ای در طول دوره عمر
۲۳	ایجاد تعادل بین	مشتری و بازار، محصولات و خدمات، فرایندها
۲۴	سطح کاربرد	ملی، صنعت/بخش، شرکت/سازمان، واحد استراتژیک، وظیفه و گروه

اصول بنیادین استراتژی اقیانوس آبی

استراتژی اقیانوس آبی از شش اصل بنیادین تشکیل می شود. چهار اصل نخست؛ برای تدوین استراتژی و دو اصل بعدی برای اجرای استراتژی استفاده می شوند. این اصول عبارتند از:

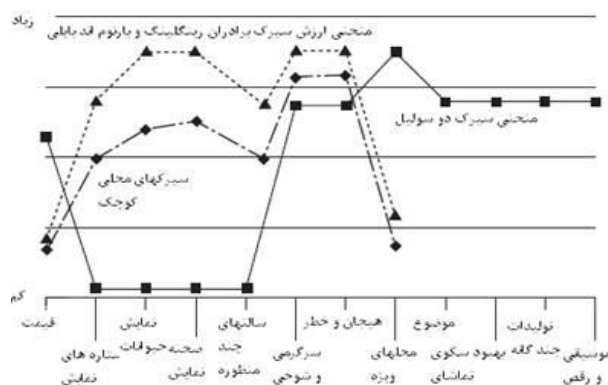
- ۱- نوسازی مرزهای بازار
- ۲- تمرکز بر تصویرکلان نه بر اعداد
- ۳- افق دید فراتر از تقاضای موجود
- ۴- انتخاب صحیح توالی استراتژیک
- ۵- غلبه بر موانع کلیدی سازمانی
- ۶- اجرای استراتژی

جهت اجرای صحیح و موفق هر استراتژی این نکته ضروری به نظر می رسد که در زمان تدوین استراتژی به نحوه اجرای آن نیز توجه گردد؛ زیرا بسیاری از استراتژیها هرچند بطور دقیق و مطلوب طراحی شده باشند

خطر شکست در زمان اجرا آن استراتژی را تهدید می نماید لذا شش اصل فوق میبایست توامان لحاظ گردد تا خروجی آن اجرای موفق استراتژی باشد. (اصغری، صادقی، مردانی ۱۳۹۶)

ابزارهای تحلیلی و چارچوب ها

در نبود تحلیل های استراتژیک نمی توان از مدیران انتظار داشت که در پاسخ به نیاز برای خروج از صحنه رقابت موجود، تحرکی داشته باشند. استراتژی اقیانوس آبی باید به کاهش ریسک بپردازد و نه ریسک پذیری. (کیم و مابورن) مهمترین ابزارهای تحلیلی این استراتژی عبارتند از: ۱- تابلوی طراحی استراتژی ۲- چارچوب چهار اقدام ۳- ماتریس حذف، کاهش، افزایش، ایجاد. اکنون به توضیح مختصر هر کدام از این ابزارها می پردازیم.



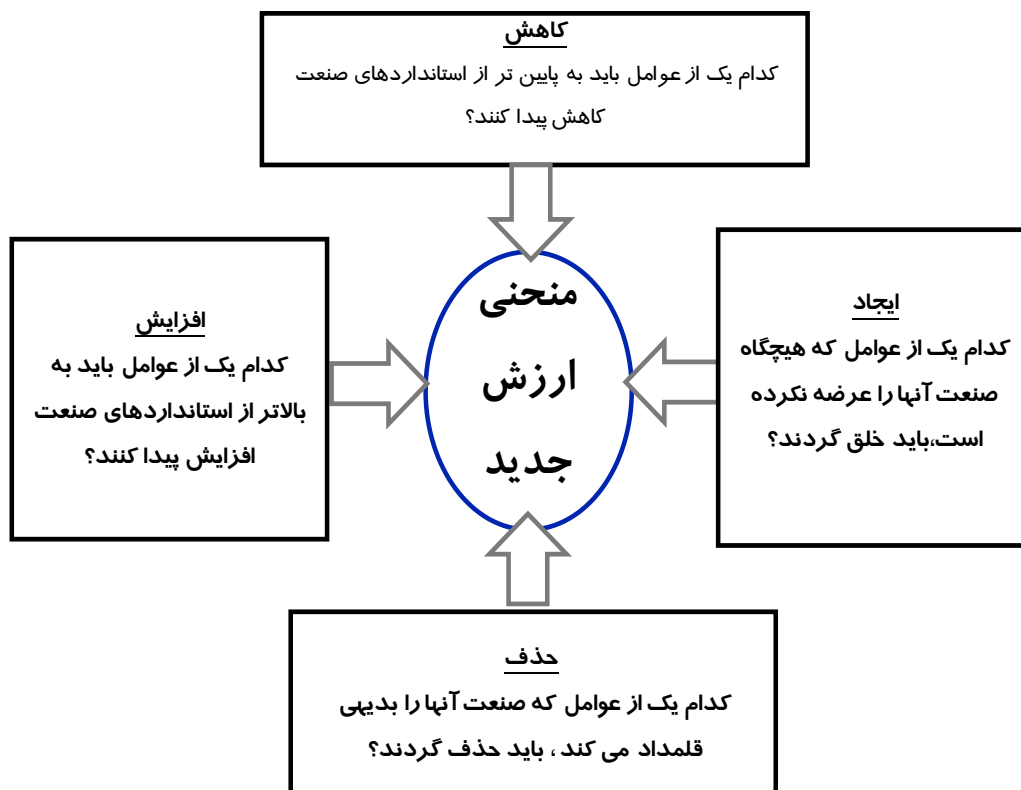
شکل ۱- تابلوی طراحی سیرک آفتاب (دوسولیل)

تابلوی طراحی سیرک آفتاب به ما این امکان را می دهد که به صورت گرافیک نمای استراتژیک آن را با نمای استراتژیک رقبا مقایسه کنیم. این تابلوی طراحی به وضوح میزان فاصله سیرک آفتاب با منطق متداول سیرک را نشان می دهد. این شکل نشان می دهد که منحنی ارزش (رینگ لینگ بروس) و (بارنوم اند بیلی) دارای شکل پایه ای یکسان با سیرک های کوچکتر محلی است.

چارچوب چهار اقدام

برای بازسازی عناصر ارزشی طرف خریدار به منظور ترسیم منحنی ارزش جدید، چهارچوب چهار اقدامی طی چهار پرسشی که در شکل ۲ مشخص است، برای رسیدن به منحنی ارزش جدید و شکستن رابطه

جایگزینی بین تمایز و مدل هزینه پایین به کار می رود. با پاسخ گویی به دو پرسش حذف و کاهش می توان دریافت که چگونه باید ساختار هزینه شرکت را در مقایسه با رقبا پایین آورد و در ادامه دو عامل افزایش و خلق قدرت، تشخیص و درکی را ایجاد می کنند که چگونه می توان ارزش نزد خریداران را ارتقا داد و تقاضای جدید به وجود آورد. (ضیایی ۱۳۹۵)



شکل ۲- چارچوب چهار اقدام

ماتریس حذف، کاهش، افزایش، ایجاد

ابزار سومی که در خلق اقیانوس آبی نقش کلیدی دارد، یک ابزار تحلیلی کمکی برای چارچوب چهار اقدام است که جدول حذف-کاهش-افزایش-ایجاد نامیده می شود. (جدول ۲). این جدول شرکت ها را به آن سو می برد که نه تنها تمام چهار پرسش مطرح در چارچوب چهار اقدام را بپرسند، بلکه روی هر چهار مورد نیز اقدام کنند تا منحنی ارزشی جدیدی را به وجود آورند.

جدول ۲- ماتریس حذف، کاهش، افزایش، خلق: سیرک آفتاب

حذف:	افزایش:
ستاره های سیرک _ نمایش با حیوانات، فروش صدلی های راهروها، میدانهای چند قسمتی نمایش	قیمت جابجاء متفاوت و یکتا
خلق:	کاهش:
درون مایه و محتوا، محیط بهبود یافته و اصلاح شده، محصول های چندگانه، موسیقی و رقص هنری	سرگرمی و شوخی، هیجان و خطر

سه مشخصه یک استراتژی خوب

استراتژی موثر اقیانوس آبی، هنگامی که با استفاده از منحنی ارزش بیان می شود، دارای سه کیفیت مکمل یکدیگر است: تمرکز، واگرایی و دارای پیام گیرا و تاثیرگذار. بدون این سه کیفیت، استراتژی شرکت آشفته و نامتمایز خواهد بود و دیگران به سختی آن را درک می کنند و ساختار هزینه بالایی نیز خواهد داشت. چهار اقدام لازم برای ایجاد یک ارزش منحنی جدید، باید به خوبی به سوی ساختن نمایی استراتژیک برای شرکت پیش برده شوند که دارای چنین مشخصه هایی باشد. این سه مشخصه را می توان محکی اولیه از اعتبار تجاری ایده های اقیانوس آبی به حساب آورد.

تجدید ساختار مرزهای بازار (اصل اول استراتژی اقیانوس آبی)

اولین اصل استراتژی اقیانوس آبی تجدید ساختار مرزهای بازار برای خروج از دایره رقابت و خلق اقیانوسهای آبی است. این اصل به مسئله ریسک جست و جو می پردازد که بسیاری از شرکتها با آن درگیرند. چالش همان شناسایی موفقیت آمیز فرصتهای جذاب تجاری اقیانوس آبی در انبارگاه موارد امکان پذیر است. این چالش کلیدی است زیرا مدیران نمی توانند روی استراتژی خود، بر اساس شهودشان یا بر اساس نقشه هایی تصادفی قمار کنند. (کیم و مابورن)

ترسیم نقشه وضعیت استراتژی

این فرآیند بر اساس شش مسیر آفرینش اقیانوسهای آبی پایه ریزی شده و در برگیرنده چهار مرحله مختلف و در هر مرحله نیز شامل تعداد فراوانی شبیه سازی های دیداری است.

مرحله اول: بیداری دیداری، مرحله دوم: بررسی دیداری، مرحله سوم: نمایشگاه دیداری استراتژی،

مرحله چهارم: ارتباطات دیداری

جدول ۳- چهارگام در ترسیم استراتژی

ارتباطات دیداری	نمایشگاه استراتژی	بررسی دیداری	بیداری دیداری
نماهای استراتژیک قبل و بعد خود را روی یک صفحه چاپ و توزیع کنید.	تابلوی طراحی استراتژی مطلوب خود را بر اساس درک و دریافتهای از مشاهده میدانی ترسیم کنید.	ورود به میدان برای بررسی شش مسیر برای خلق اقیانوس آبی	مقایسه کسب و کار با رقبا با ترسیم تابلوی طراحی استراتژی وضعیت موجود
فقط پروژه ها و حرکت‌های عملیاتی را پشتیبانی کنید که شرکت را قادر می‌سازد خلاءها را در مسیر تحقق استراتژی جدید پر کند.	از مشتری ها و مشتریهای رقبا و غیر مشتریها، روی تابلوهای طراحی استراتژی موجود بازخورد بگیرید.	مشاهده مزایای متمایز محصولات و خدمات جایگزین	یافتن نقاطی که استراتژی در آنها نیازمند تحول است.
	از بازخوردها برای ساختن بهترین استراتژی آتی استفاده کنید.	یافتن عواملی که باید حذف یا ایجاد شوند، یا تغییر یابند.	

بررسی دیداری

این مرحله شامل فرستادن یک تیم به میدان بازی و رودررو کردن مستقیم مدیران با مسئله‌ای است که می‌بایست نسبت به آن به درک منطقی دست پیدا کنند، موضوعاتی شبیه به این که: به چه دلایلی مردم محصولات یا خدمات آنها را استفاده می‌کنند و به چه دلایلی محصولات یا خدمات آنها را بکار نمی‌برند.

نمایشگاه دیداری استراتژی

پس از نقشه‌کشی و ترسیم مجدد، در جلسه‌ای که نمایشگاه دیداری استراتژی نامیده می‌شود، نقشه وضعیت استراتژی ارائه می‌شود. حاضرین جلسه را مدیران ارشد اجرایی و نمایندگان حوزه‌های انتخابی خارج شرکت و افرادی که مدیران در طی سفر با آنها ملاقات داشتند، شامل مشتریان رقبا، غیرمشتریان، مشتریان پر و پا قرص شرکت، تشکیل میدادند.

غلبه کردن بر محدودیت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک

محدودیت‌ها یا نارضایتی‌های مدیران از برنامه‌ریزی استراتژیک:

- ۱- بیشتر باید حاصل خرد جمعی باشد تا یک برنامه‌ریزی از بالا به پایین یا از پایین به بالا.
- ۲- باید بیشتر مکالمه‌ای (محو‌راه‌ای) بوده تا اینکه منحصراً مبتنی بر مستندات باشد.

۳- بیشتر باید یک چشم‌انداز و تصویر بزرگ ایجاد کند تا اینکه صرفاً حجم فراوانی از داده‌ها و اعداد و ارقام را بوجود آورد.

۴- به جای اینکه کاملاً بر پایه تجزیه و تحلیل و بررسی عوامل محیطی باشد، باید یک عنصر خلاقانه و آفریننده داشته باشد.

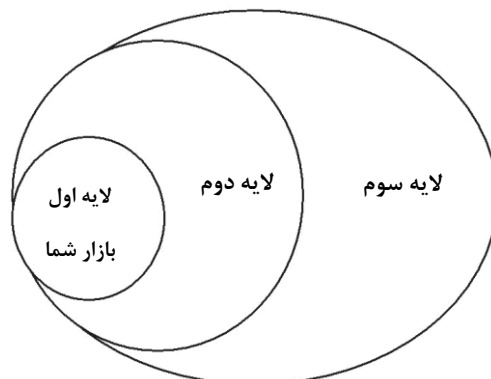
راه حل غلبه بر محدودیت‌ها

طرح‌ریزی فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک پیرامون یک تصویر، بسیاری از نارضایتی‌های مدیران از جریان فعلی برنامه‌ریزی استراتژیک را برطرف ساخته و منجر به نتایج بسیار بهتری می‌گردد. همانطور که ارسطو خاطر نشان ساخته است: "شخص هیچگاه نمی‌تواند بیرون از یک تصویر تفکر کند".

رسیدن به مرزی فراتر از تقاضای موجود (اصل سوم استراتژی اقیانوس آبی)

این اصل یکی از عناصر کلیدی رسیدن به سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی یعنی نوآوری ارزش است. شرکت‌ها برای دستیابی به منابع تقاضای فراسوی منابع موجود، باید دو رویه مرسوم استراتژی را به چالش بکشند. یکی از آنها تمرکز بر مشتریان فعلی است و دیگری تلاش همه جانبه‌ای است که در زمینه بخش‌بندی بازار، یعنی تقسیم‌کردن مشتریان بر حسب نیازها و عادات خرید به دسته‌ها یا گروه‌های خاص، صورت می‌گیرد. شرکت‌ها معمولاً برای افزایش سهم بازار خود در تلاش‌اند تا مشتریان فعلی خود را حفظ کرده و همچنین آنها را توسعه دهند که این امر منجر به بخش‌بندی بازار و تطبیق محصولات و خدمات ارائه شده مطابق با سلیقه مشتریان و برآورده‌ساختن بهتر اولویت‌های متفاوت مشتریان می‌گردد. برای پیشینه ساختن وسعت اقیانوس‌های آبی، شرکت‌ها نیاز دارند تا در خلاف جهت این مسیر متعارف حرکت کنند. شرکت‌ها به جای متمرکز شدن بر مشتریان، باید تمرکز خود را بر غیرمشتریان (مشتریان پنهان) معطوف کنند. علاوه بر این به جای تمرکز بر تفاوت‌های مشتریان یعنی نیازها و عادات خرید متفاوت مشتریان آنها نیاز دارند تا به تسهیم مشخصه‌های مشترک قدرتمندی بپردازند که از دیدگاه کلیه خریداران ارزش محسوب می‌گردد. این به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا به فراتر از تقاضای موجود دست یافته و به یک گروه جدید از مشتریان برسند که در گذشته وجود نداشته‌اند.

غیرمشتريان فرصت های عمده‌ای برای آفرینش اقیانوس های آب

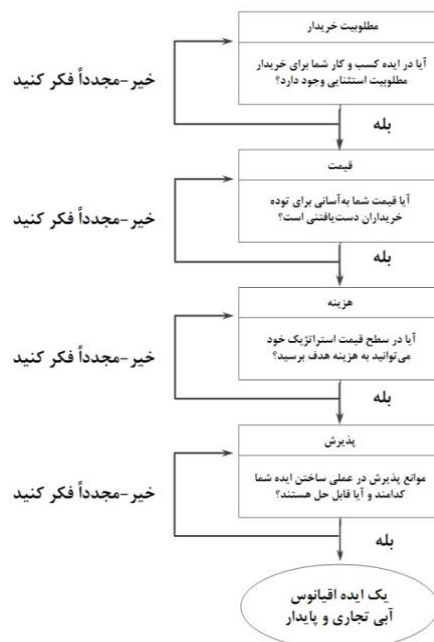


شکل ۳- سه لایه غیر مشتری ها

رعایت ترتیب استراتژی درست (اصل چهارم استراتژی اقیانوس آبی)

پایه‌ریزی صحیح مراحل استراتژیک برای ایجاد یک مدل کسب و کار مستحکم است تا براساس این مدل

کسب و کار اطمینان حاصل شود که ایده اقیانوس آبی به رشدی سودآور منجر خواهد شد.



شکل ۴- ترتیب مراحل استراتژی اقیانوس آبی

آزمودن برای مطلوبیت استثنائی

بسیاری از شرکت‌ها در ارائه ارزشی استثنایی به مشتریان خود شکست می‌خورند. این شکست به این دلیل است که شرکت‌ها به شدت بر بدیع بودن و نوظهور بودن محصول یا خدمتشان متمرکز هستند؛ مخصوصاً اینکه فناوری جدیدی در بخشی از محصول نقش بازی کند.

نقشه مطلوبیت خریدار به مدیران کمک می‌کند تا به تفاوت میان نوآوری ارزش و نوآوری فناوری، از منظر و چشم اندازی صحیح نظر افکنند.

این نقشه به مدیران امکان می‌دهد تا دامنه کاملی از فضاهای خالی مطلوبیت قابل ارائه به مشتریان را که یک محصول یا خدمت می‌تواند به صورت بالقوه پر کند را شناسایی کنند.

۱- خرید	۲- تحول	۳- استفاده	۴- استفاده از محصولات و خدمات مکمل	۵- نگهداری و تعمیر	۶- حذف
					باردهی مسیری
					سادگی
					رفاه
					ریسک
					سرگرمی و سنگل
					سازگاری با محیط زیست

جدول ۴- نقشه مطلوبیت خریدار

شش مرحله چرخه تجربه خریدار

تجربه خریداران را معمولاً می‌توان به چرخه ای از شش گام تجزیه کرد که کم و بیش و به ترتیب، از خرید تا دور انداختن محصول را در بر می‌گیرد. هر مرحله در بردارنده تنوع بالایی از تجربیات مشخص است.

غلبه بر موانع کلیدی سازمانی (اصل پنجم استراتژی اقیانوس آبی)

شرکت‌ها هم مثل افراد، اغلب برای عملی ساختن افکارشان با دشواریهای زیادی روبرو می‌شوند، چه در اقیانوسهای سرخ باشند، چه آبی؛ اما استراتژی اقیانوس آبی، در مقایسه با استراتژی اقیانوس سرخ، معرف جدایی قابل ملاحظه ای از وضع موجود است. محور استراتژی اقیانوس آبی، جابه جایی سیاست‌ها از همگرایی به واگرایی در منحنی های ارزش و در سطوح پایین تر هزینه هاست. همین مسئله نیز باعث ایجاد موانع اجرایی می‌شود. (کیم و مابورن)

مدیران با چهار مانع روبرو می شوند:

- ۱- موانع شناختی: بیدار کردن و هوشیار ساختن نیروی کار نسبت به ضرورت یک تغییر استراتژیک.
- ۲- محدودیت منابع: هر چه استراتژی بزرگتر باشد، به نظر میرسد که اجرای آن نیازمند منابع بیشتری است.
- ۳- مانع انگیزشی: چگونگی ایجاد انگیزه برای جهشی بزرگ از وضعیت فعلی به وضعیت مطلوب در بازیگران اصلی.
- ۴- مانع سیاسی: سیاست های سازمانی یک واقعیت انکار ناپذیر از زندگی شرکت ها هستند. تاریخ نشان می دهد که حتی بهترین ها نیز مرتباً توسط سیاست ها، دسیسه ها و توطئه ها زنده به گور شده اند.

گذر از موانع شناختی

- ۱- قرار دادن کارکنان در مقابل بدترین مشکلات عملیاتی
- ۲- شنیدن سخنان ناراضی ترین مشتریان و مشاهده دشواریهای عملیاتی از نزدیک توسط مدیران

گذر از مانع منابع

- ۱- توزیع مجدد منابع به فرآیند بحرانی (فرآیند بحرانی، ورودی آنها منابع اندک اما دستاوردهای عملکردی با پتانسیل بالا دارند).
- ۲- تغییر مسیر منابع از فرآیندهای غیر بحرانی (منابع ورودی بالایی دارند اما اثر عملکردی پایینی دارند)
- ۳- مشارکت در مبادله (معاوضه کردن و مبادله کردن منابع اضافی یک واحد در یک حوزه با منابع اضافی واحد دیگری، به جهت پر شدن شکافهای باقیمانده منابع)

گذر از موانع انگیزشی

- ۱- متمرکز شدن بر اشخاص مهم
- ۲- قرار دادن اشخاص مهم در تنگ ماهی قرمز (انعکاس شفاف)
- ۳- تجزیه مسائل و آماده ساختن سازمان برای تحول

گذر از موانع سیاسی

۱- ایجاد یک سمت جدید در تیم مدیریت ارشد (اضافه کردن یک مستشار به اعضای تیم)

۲- ساکت کردن شیاطین (مخالفین)، تحت نفوذ قرار دادن فرشتگان (پشتیبان ها)

چه کسی با استراتژی جدید ما نزاع و جنگ خواهد کرد؟ چه کسی با اجرای استراتژی اقیانوس آبی بیشتر از سایرین منافع خود را از دست خواهد داد؟

چه کسی به طور ناخود آگاه و طبیعی با من همسو می‌گردد؟ با تغییر استراتژیک چه کسی بیشترین منافع را بدست خواهد آورد؟

اجرای استراتژی (اصل ششم استراتژی اقیانوس آبی)

یک شرکت برای اجرای موفق استراتژی نیاز دارد تا از نگرشها و رفتار کارکنان (اصلی ترین و زیربنایی ترین عامل) به شکلی عمیق و در ژرفای سازمان کمک بگیرد. هرچه تعداد کارکنان ارشدی که در فرآیند ایجاد استراتژی مشارکت می کنند کمتر و تعداد کارکنان ارشدی که از پیروی آن سر باز می زنند بیشتر باشد، آسفتگی و هراس بیشتر می شود.

سه اصل فرآیند منصفانه

۱. مشارکت

به معنای در گیر کردن و مداخله افراد در تصمیمات استراتژیکی است که بر آنها تاثیرگذار است. تلقی کننده حس احترام از مدیریت ارشد به کارکنان و ایده های آنان است.

۲. تشریح و تفسیر کردن

به معنای مطلع و آگاه ساختن کلیه افراد از دلایل اتخاذ تصمیمات نهایی استراتژیک است.

۳. شفافیت و صراحت انتظار

به این معنی که مدیر پس از تدوین استراتژی باید قوانین و انتظارات را به روشنی بیان کند.

نتیجه گیری

(مهسا ضیایی) در سال ۱۳۹۵ در مقاله ای با عنوان "توسعه الگوی استراتژی اقیانوس آبی در صنعت بیمه" با مطالعه موردی شرکت سهامی بیمه ایران، به بررسی عملکرد این شرکت در مواردی نظیر ابعاد، رفاه و آسایش، خدمات اینترنتی، کیفیت برخورد و ارتباطات، کیفیت خدمات، برند، شواهد فیزیکی، قیمت و خلاقیت پرداخته است. نتایج این پژوهش نشان داد که ابعاد خدمات اینترنتی، شواهد فیزیکی و خلاقیت در سطح نامناسب عملکردی قرار دارند. در پژوهشی که توسط (محمد رضا ذبیحی، مهدی احمدزاده و زکیه غلامی) در سال ۱۳۹۳ با عنوان "نوآوری های استراتژی اقیانوس آبی در جهان امروز" انجام شده است ضمن معرفی استراتژی متداول (استراتژی اقیانوس قرمز)، استراتژی اقیانوس آبی و مزیت و کاربرد آن و همچنین استفاده از این استراتژی در امور بانکی ایران بررسی گردیده است.

همچنین نقش خلاقیت و نوآوری در زنجیره ارزش استراتژی اقیانوس آبی بررسی شده است. این پژوهش بیان داشت که نوآوری ارزش مهمترین جزء در استراتژی اقیانوس آبی است و خلق اقیانوس آبی فرایندی پویاست. به محض اینکه شرکتی اقیانوس آبی را خلق می کند و پیامدهای عملکرد برتر آن مشخص می شود، دیر یا زود مقلدان ظاهر می شوند. (علی ثریایی، مونا و مهدیه رادمرد) در سال ۱۳۹۳ پژوهشی را با عنوان "بررسی وضعیت استراتژی اقیانوس آبی در فضای تجاری" با هدف بررسی وضعیت استراتژی اقیانوس آبی در شرکت فرآورده های لبنی کاله آمل انجام دادند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که وضعیت پیاده سازی و اجرای استراتژی اقیانوس آبی در شرکت لبنی کاله آمل از مقدار متوسط بیشتر بوده و در سطح مطلوبی قرار دارد. همچنین همه مولفه های استراتژی اقیانوس آبی نیز در وضعیت مطلوبی قرار دارند. این پژوهش بیان داشت که هنگامی که شرکت اقیانوس آبی فعلی خود را توسعه می دهد با آنکه تقلید از استراتژی اقیانوس آبی دشوار است نخستین تقلیدکنندگان وارد میدان شده و تقریباً از کلیه ایده های این استراتژی در شرکت نسخه برداری می نمایند. بنابراین شرکت باید توجه داشته باشد هنگامی که ارائه محصولاتش هنوز یک جریان سودآور و مناسب به همراه دارد به سوی خلق نوآوری ارزش دیگری نرود بلکه تمام سعی خود را در جهت دستیابی به حداکثر اقتصاد مقیاس و تحت پوشش قرار دادن بازار از طریق بهبودهای عملکردی و توسعه جغرافیایی بر گسترده کردن و عمیق ساختن اقیانوس آبی فعلی خود اقدام نمایند. (فوزیه طاهری و رضا محسنی) در مقاله ای با عنوان "نوآوری و سود با استفاده از استراتژی اقیانوس آبی" در سال ۱۳۹۴ به بررسی

گام هایی جهت نو آوری در بنگاه های اقتصادی شهرک صنعتی بوعلی همدان برای کسب سود بیشتر با استفاده از استراتژی اقیانوس پرداخته اند تا با کسب اطلاعاتی در مورد نظرات مدیران و سرپرستان بنگاه های اقتصادی شهرک صنعتی بوعلی همدان در مورد موثر بودن استراتژی اقیانوس آبی و گام های آن در ایجاد نو آوری در بنگاه ها و در نهایت کسب سود بیشتر برای بنگاه ها دریابد که آیا از استراتژی اقیانوس آبی میتوان برای بهبود بخشیدن به وضعیت تولید در کشور و ایجاد نو آوری در بنگاه های اقتصادی جهت کسب سود بیشتر استفاده نمود یا خیر؟ این تحقیق بیان داشت که استفاده از استراتژی اقیانوس آبی و مسیرهای شش گانه آن در افزایش سود بنگاههای اقتصادی شهرک صنعتی بوعلی همدان تاثیر مثبت و معناداری دارد و متغیر "در نظر گرفتن محصولات و خدمات مکمل" بیشترین اهمیت در میان عوامل "استراتژی اقیانوس آبی" را داراست.

(زهرا دشت لعلی) در سال ۱۳۹۳ در مقاله ای با عنوان "استراتژی اقیانوس آبی: فضای بلامنازع بازار" بیان داشت: استراتژی اقیانوس آبی به دنبال نوآوری در ارزش است. این سناریو شرکتها را ملزم می کند که تمایز و هزینه کمتری را به عنوان هدف به صورت همزمان دنبال کنند و در این حالت است که برندگان از بازندگان جدا می شوند. پس در شرایط حاضر، الزام به ایجاد اقیانوس آبی برای شرکتهای ایرانی نیز ضروری است. زیرا پیشرفتهای شتابان تکنولوژی این امکان را به تولیدکنندگان داده است تا مجموعه ای از کالاها و خدمات را تولیدکنند به طوری که عرضه از تقاضا پیشی گرفته است. بدون شک، استراتژی آبی با نوآوری ارزش برای خریداران و شرکت با مرتب سازی و بازسازی مجدد مرزها و واقعیتهای بازار و با ایجاد تقاضای جدید می تواند ابزار مناسبی برای شرکتهای ایرانی در مواجهه با چالشهای محیط داخلی و خارجی باشد. به این ترتیب، مدیران با رویکرد تحلیل سیستماتیک و مؤثر در فرآیند تدوین و اجرای استراتژی و با دیدگاه معتقد به فراوانی منابع می توانند در محیط بازار خود تحول آفرین باشند.

(هاشم آقا زاده، غدیر مهدوی و احمدرضا الهی) در سال ۱۳۹۳ در مقاله ای با عنوان "بررسی استراتژی های نوآوری در صنعت بیمه کشور با رویکرد اقیانوس آبی" بیان داشتند که صنعت بیمه کشور در ابعادی چون خدمات اینترنتی، شواهد فیزیکی و خلاقیت، عملکرد نامناسبی دارد، هر چند که نباید از مؤلفه هایی چون میزان تخفیفها (در بعد قیمت) و خدمات مشاوره رایگان (در بعد کیفیت خدمات) که دارای حد متوسط عملکردی هستند، چشم پوشی کرد. همچنین در مقایسه های که بین شرکتهای بیمه خصوصی و دولتی انجام

شد به روشنی واضح است که خصوصی سازی به شکلی که اکنون در صنعت بیمه کشور رخ داده، تأثیر چندانی بر پیشرفت و رشد این صنعت نداشته است و تنها این تغییر در بعد شواهد فیزیکی و آن هم در مؤلفه های دكور و امکانات داخلی و فضا و نمای بیرونی رخ داده است. البته باید ذکر کرد که با تحلیل بیشتر شرکتهای بیمه‌ای مشخص شد که تغییر حاصل در بعد شواهد فیزیکی شرکتهای خصوصی مربوط به سه شرکت برتر خصوصی بیمه نبوده و این شرکتهای اندکی باعث نزدیکی میانگین عملکرد دو جامعه خصوصی و دولتی نیز شده اند. در واقع چنین تغییری تنها در شرکت هایی رخ داده است که تاریخچه تأسیس کمتری داشته و در چند سال اخیر تأسیس شده اند. (وحیده نورانی، رویا احمدآبادی و زینب میرزایی) در سال ۱۳۹۶ در پژوهشی با عنوان "بررسی موانع ورود به بازارهای بکر با تاکید بر استراتژی اقیانوس آبی" به بررسی وجود موانع انگیزشی، شناختی، سیاسی و محدودیت منابع در بیمه ایران پرداختند و بیان داشتند که با توجه به نتایج به دست آمده، این طور می توان استنباط کرد که موانع شناختی که به بیدار کردن کارکنان برای درک نیاز به یک جابه جایی استراتژیک شاره دارد، دارای بیشترین اهمیت بوده و بیشترین تاثیر را در اجرای استراتژی اقیانوس آبی می گذارد. از این رو، توجه به راهکارهای فایق آمدن بر این عامل حایز اهمیت است. (نیلوفر مکننت جو و فریده) حق شناس در سال ۱۳۹۵ در پژوهشی با عنوان "فاکتورهای اثرگذار در اجرای استراتژی اقیانوس آبی در صنعت بیمه (بیمه آسیا)" بیان داشتند که تاثیر عوامل شناختی بر پیاده سازی استراتژی اقیانوس آبی بسیار بالا می باشد. در رتبه بندی که بوسیله آنتروپی شانون انجام گرفته عوامل شناختی رتبه اول می باشد. اثر عوامل سیاسی بر پیاده سازی استراتژی اقیانوس آبی بسیار ناچیز است در واقع عوامل سیاسی تأثیری در پیاده سازی استراتژی اقیانوس آبی ندارد. اثر عوامل انگیزشی بر پیاده سازی استراتژی اقیانوس آبی بسیار بالا می باشد. در رتبه بندی که به وسیله آنتروپی شانون انجام گرفته عوامل شناختی رتبه دوم می باشد. اثر محدودیت منابع مالی بر پیاده سازی استراتژی اقیانوس آبی بسیار ناچیز است. در واقع محدودیت منابع مالی تأثیری در پیاده سازی استراتژی اقیانوس آبی ندارد. (بینگهان) در سال ۲۰۱۷ در مقاله ای با عنوان "مطالعه مدل تجاری گروه RC (تولید پوشاک) بر اساس دیدگاه استراتژی اقیانوس آبی" بیان داشته که نوآوری ارزش سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی است. شرکتهای برای ایجاد اقیانوس آبی نباید رقبا را به عنوان معیار خود مورد توجه قرار دهند بلکه باید بر روی نوآوری تمرکز داشته باشند. ایجاد اقیانوس آبی باعث شکستن تعادل قیمت و هزینه پایین می شود.

جایانی راجاپاتیرانا و یان هوی) در سال ۲۰۱۷ در مقاله ای با عنوان "رابطه بین قابلیت نوآوری، نوع نوآوری و عملکرد شرکت" بیان داشتند که در ده سال گذشته، صنعت بیمه با چالش های فراوانی مواجه بود. این چالش ها اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی و تکنولوژیکی هستند. تغییر شیوه های دموگرافی، اصلاحات مالی، بازار در حال ظهور، پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات و تغییر رفتار مشتری تاثیر قابل توجهی برای تغییر کارایی، بهره وری و ساختار صنعت داشت. این تهدید رقابت بسیاری ایجاد می کند و کل بازار بیمه را بازنویسی می کند. یک بیمه گر باید با دقت بررسی و مقابله با چگونگی ارزیابی های مختلف کسب و کار خود را به کاهش هزینه، بهره وری عملیاتی و افزایش ارزش تبدیل کند. بعضی می گویند صنعت بیمه برای تفکر نوآور شناخته نشده است. نوآوری در حال ایجاد چالش و فشار به صنعت بیمه است. بازار بالقوه بیمه در کشورهای در حال توسعه به شدت خواستار طیف محصولات بیمه از سلامت و زندگی است. بیمه گران در شرایط چالشی که با آن روبرو هستند به خوبی خبره هستند. در نتیجه این فشارها این صنعت شاهد افزایش رقابت، رشد خاموش و مازاد سرمایه است. نوآوری به طور گسترده به عنوان یک فاکتور موفقیت در اقتصاد بسیار رقابتی و جهانی شناخته می شود. یک چشم انداز نوآوری تصویری روشن از فرصتهای آینده را ترسیم می کند که پیش رو قرار دارند. فقدان مهارت و توانایی یکی از موانع بزرگ برای نوآوری در صنعت بیمه به ویژه شرکت های متوسط و کوچک می باشد. بیمه گران باید به منابع جدید نوآوری دست یابند، به ایده های تازه از کارکنان، مشتریان، سرمایه گذاران و شرکا دسترسی پیدا کنند که به نوبه خود نیازمند رهبری پیشرفته در صدر سازمان است.

(لوتاندر، آهولاینن، ولوتینن، پلتوکوسکی و راتاوا) در پژوهشی با عنوان "تولید مستقل مبتنی بر استراتژی اقیانوس آبی" بیان داشتند که محیط کسب و کار مدرن و محیط زیست تولیدی آشفته و مداوم است. اساسا انعطاف پذیری، تحرک و سرعت برای کسب و کار موفق موفقیت آمیز است. عوامل درون استراتژی اقیانوس آبی می توانند رقابت شرکت را افزایش دهند. چالش اصلی استراتژی اقیانوس آبی چگونگی بهره برداری از مفهوم تولید است که می تواند پاسخ به معادلات کنونی صنایع تولیدی باشد.

منابع

- مکنت جو، نیلوفر و فریده حق شناس کاشانی، ۱۳۹۵، فاکتورهای اثرگذار در اجرای BOS در صنعت بیمه (بیمه آسیا)، دومین کنفرانس بین المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، https://www.civilica.com/Paper-ACONF02-ACONF02_155.html
- استراتژی اقیانوس آبی، نویسندگان دبلیو چان کیم، رنه مابورنیا؛ مترجم علیرضا پورممتاز. انتشارات آریانا قلم، ۱۳۹۵.
- زادفلاح، الهه و شهرزاد انکشافی، ۱۳۹۴، تحول در کسب و کارصنعت پوشاک با بکارگیری استراتژی رقابتی اقیانوس آبی و تابلوی طراحی، کنفرانس بین المللی چالش های نوین در مدیریت، اردبیل، سازمان مدیریت صنعتی اردبیل، https://www.civilica.com/Paper-NCMCONF01-NCMCONF01_087.html
- حویدرضا رضوانی، جواد صفویه اجزای استراتژی اقیانوس آبی و مشاهده روند سازمان بعد از پیاده سازی؛ مطالعه موردی: صنعت UPVC، اولین همایش سالانه مدیریت، حسابداری و اقتصاد ایران.
- ذبیحی، محمدرضا؛ مهدی احمدزاده و زکیه غلامی، ۱۳۹۳، نوآوری های استراتژی اقیانوس آبی درجهان امروز، دومین همایش ملی کارآفرینی و رقابت پذیری، ساری، مرکز کارآفرینی و ارتباط با صنعت دانشگاه مازندران.
- ضیایی گروی، مهسا، ۱۳۹۵، توسعه الگوی استراتژی اقیانوس آبی درصنعت بیمه (مطالعه موردی شرکت سهامی بیمه ایران)، سومین کنفرانس بین المللی علوم و مهندسی، استانبول- کشور ترکیه، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا.
- طاهری، سعید، ۱۳۹۴، ارزیابی مدیریت نوآوری در صنعت بیمه مطالعه موردی: شرکت بیمه ملت، ششمین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت و علوم مهندسی، بلژیک، مرکز بین المللی ارتباطات دانشگاهی.
- اصغری سروکلایی، حمیدرضا؛ سید علیرضا میرمحمد صادقی و محمد مردانی شهر بابک، ۱۳۹۶، مهندسی ارزش با رویکرد استراتژی اقیانوس آبی، سومین کنفرانس بین المللی پژوهش در علوم و مهندسی، بانکوک، دبیرخانه دائمی کنفرانس.

- اصغری سروکلایی، حمیدرضا و محمد مردانی شهربابک، ۱۳۹۵، طراحی مدل استقرار استراتژی اقیانوس آبی؛ جهت دستیابی به نوآوری در ارزش، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی؛ اقدام و عمل، ساری، شرکت علمی پژوهشی باران اندیشه.
- نورانی، وحیده؛ رویا احمدآبادی و زینب میرزایی، ۱۳۹۶، بررسی موانع ورود به بازارهای بکر با تاکید بر استراتژی اقیانوس آبی مطالعه موردی: بیمه ایران شهر تهران، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان.
- طاهری مینا، فوزیه و رضا محسنی، ۱۳۹۴، نوآوری و سود با استفاده از استراتژی اقیانوس آبی، کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و سامانه های مالی، دبی، شرکت پندار اندیش رهپو.
- محمدپور، حبیب و مسعود عسکرنیا، ۱۳۹۶، اهمیت خلاقیت و نوآوری در صنعت بیمه کشور، اولین کنفرانس ملی مطالعات نوین مدیریت در ایران، کرج، موسسه آموزش عالی علامه خویی و موسسه آموزش عالی معراج.
- صالحی زاده، محمد و هادی زارعی، ۱۳۹۵، استراتژی های کارآفرینی و نوآوری در صنعت بیمه، دومین همایش سراسری مباحث کلیدی در علوم مدیریت و حسابداری، گرگان، گروه آموزش و پژوهش شرکت مهندسی باروگستر پارس، دانشگاه فرهنگیان استان گلستان.
- استراتژی اقیانوس آبی: بررسی فضای بلامنازع در بازار. بررسی های بازرگانی ۴۱-۳۱: (۶۸)؛ ۱۳۹۳.
- بررسی وضعیت استراتژی اقیانوس آبی در فضای تجاری. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش های مدیریت راهبردی ۵۴-۳۵: (۵۵)؛ ۲۰؛ ۱۳۹۳.
- شاهبندرزاده، حمید، کبگانی، محمد حسین. تحلیل کمی فرصت های رشد و سودآوری شرکت ها بر مبنای ابعاد راهبردهای اقیانوس آبی. مدیریت بازرگانی ۱۳۶-۱۱۷: (۱)؛ ۸؛ ۱۳۹۵.
- محمودی میمند، محمد، مظلومی، نادر، وجدانی، فؤاد. عوامل مؤثر بر نوآوری در صنعت بیمه کشور. فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهشنامه بیمه ۹۴-۵۳: (۱)؛ ۳۰؛ ۱۳۹۴.
- Yap, J.B.H. and Chua, K.L. (2018), "Application of e-booking system in enhancing Malaysian property developers' competitive advantage: A blue ocean strategy?", Property Management, Vol. 36 No. 1, pp. 86-102.
- Lv, Y. (2017) The Business Model Study on Red Collar Group: Based on the Perspective of Blue Ocean Strategy. Chinese Studies, 6, 123-131. doi: 10.4236/chnstd.2017.62011.