

خروجت به سوی اقتصاد آب

کامهایی مطمئن برای پشت سر گذاشتن رقابت و رسیدن به رشد جدید

دبلیو جی ایم / رنه مابورنیا

سامه نجفی

نویسندگان: دلیپو، چان کیم / رنه مایورنیا

مترجم: سامه نجفی

نسخه‌پرداز: مریم عطری

مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع

شمارگان: ۳۰۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۵۶-۸

چاپ اول: بهار ۱۳۹۸

نشر: آریانا قلم

نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، ملا علی پور غربی، پلاک ۳۷، واحد ۱

تلفن: ۸۸۳ ۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: www.AryanaOnline.com

رسم الخط این کتاب براساس دستور خط فارسی استاندارد و زبان و ادب فارسی است.

همه حقوق برای گروه پژوهشی صنعتی آریانا محفوظ است.

هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه ممنوع است.

سرشناسه: کیم، دلیپو، چان - Kim, W. Chan / مایورنیا، رنه - M. Mayronia Renee

عنوان و نام پدیدآور: حرکت به سوی اقیانوس آبی: گام‌هایی مطمئن برای پشت سر گذاشتن رقابت رسیدن / رشد جدید /

دلیپو، چان کیم، رنه مایورنیا؛ ترجمه سامه نجفی.

مشخصات نشر: تهران: آریانا قلم، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری: ۳۵۲ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۵۶-۸

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی: [2017] Blue ocean shift: beyond competing: proven steps to inspire confidence and seize new growth

موضوع: فراورده‌های جدید / New product - تقسیم بازار / Market segmentation

شناسه افزوده: نجفی، سامه، ۱۳۶۶ - مترجم

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۷ پ ۹۱۳/۱۵۳/۵۴۱۵ HF

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۸۰۲

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۵۹۸۹۴۹



(پیشگفتار مترجم)

بسیاری از ما به خواندن کتاب نخست کیم و مابورنیا، با نام استراتژی اقیانوس آبی، با این دغدغه روبرو شدیم که بطور می‌توانیم آنچه را در این کتاب آمده است در عمل پیاده کنیم. آنها در آن کتاب تبصیح داده بودند که برای پیاده‌سازی مفهوم موردنظرشان در توسعه استراتژی چه باید کرد. آن کتاب پر بود از چارچوب‌های عملی و تحلیلی ارزشمند برای دستیابی به این بوسه‌های و نگرشی متفاوت به مفهوم رقابت و استراتژی. اما اگر در آن کتاب چندان برای آن نشان نبود که چطور باید به آن نگرش متفاوت دست پیدا کنیم و فضای بازار جدیدی برای خریدمان خلق کنیم، کتاب حرکت به سوی اقیانوس آبی دنباله‌ای درخور برای کتاب نخست آنهاست. آنها در کتاب جدید به خوبی توضیح داده‌اند که در هر مرحله از مسیر توسعه استراتژی اقیانوس آبی باید از چه ابزاری و با چه هدفی استفاده کرد. در این کتاب، نویسنده نشان داده‌اند که چطور باید از رقابت فراتر رفت، به کارکنان اطمینان بخشید و به رشد جدید دست یافت. آنها گام به گام ما را راهنمایی می‌کنند که چطور سازمان خود را از اقیانوس سرخی که به اشغال رقیب درآمده است به سوی اقیانوس آبی بازار بدین رقابت روانه کنیم. پژوهش‌ها و نمونه‌های ارائه‌شده در کتاب به خوبی نشان می‌دهد که حرکت به سوی اقیانوس آبی در صنایع و سازمان‌های مختلف چگونه به اجرا درآمده است و بازارهای جدید چگونه خلق شده‌اند.

فرقی نمی‌کند عضوی از خانواده کسب و کارهای نوپا باشید یا از جمله شرکت‌های بزرگ و جاافتاده، یا مؤسسه‌ای غیرانتفاعی یا نهادی دولتی. فرایند پنج مرحله‌ای

معرفی شده در این کتاب همه ابهام‌هایمان را درباره فرایند خلق ایده از بین می‌برد و ما را راهنمایی می‌کند که چطور به نحوی از اقیانوس سرخ به آبی برسیم که کارکنان سازمانمان هم این فرایند را متعلق به خود بدانند و با اشتیاق آن را به پیش ببرند.

کتاب حرکت به سوی اقیانوس آبی هم الهام‌بخش است و هم کاربردی و خواندندش برای هرکسی که به ساختن آینده‌ای جذاب علاقه‌مند و متعهد باشد لازم است و حیاتی. اعتراف می‌کنم ترجمه دنباله کتاب ارزشمندی با بیش از ۳/۵ میلیون نسخه فروش در دنیا و ترجمه روشن و خواندنی آقای علیرضا پورممتاز برایم کار پرافتخار و پیدایش تعهدآوری بود. تمام دغدغه و امیدم این بود و هست که بتوانم و توانسته باشم نادگی، روانی، خوانایی و آموزه‌های آن را به درستی به مخاطبان هم‌زبانم منتقل کنم و خوشحالم که در این راه از کمک‌های بی‌دریغ دوستانی همراه و همدل بهره‌مند شدم.

جاء در خانم سیه محمدی و آقای محمدعلی معین‌فر که از زمان انتخاب کتاب تا پایان ترجمه آن حضور فعال داشتند بسیار قدردانی کنم. همین‌طور از خانم لیلانی‌فر و خانم مریم عطری که با دقت و حوصله‌ای گری در بازخوانی و نسخه‌پردازی متن ترجمه این کتاب همراه بودند بسیار سپاسگزارم، چراکه بی‌شک چنین کتاب مهمی بدون همراهی ایشان آماده نمی‌شد. از همه دوستانی که مرا در ترجمه این کتاب یاری کردند سپاسگزاری می‌کنم، به ویژه از خانواده عزیزم که با شکیبایی و همدلی‌شان این فرصت را برایم فراهم کردند.

- ۱۳ مقدمه
- ۱۷ بخش یک. حرکت به سوی اقیانوس آبی
- ۱۹ فصل ۱: به آن سوی بهترین ها قدم بگذارید
- ۴۹ فصل ۲: اصول بنیادی استراتژی خلق بازار
- ۷۱ فصل ۳: ذهن استراتژیست اقیانوس آبی
- ۹۱ فصل ۴: بعد انسانی، اطمینان و شایستگی خلاق
- ۱۱۱ بخش دو. پنج گام برای حرکت به سوی اقیانوس آبی
- ۱۱۳ گام یک. شروع به کار
- ۱۱۵ فصل ۵: انتخاب نقطه مناسب شروع
- ۱۳۵ فصل ۶: تشکیل تیم مناسب اقیانوس آبی
- ۱۴۹ گام دو. درک جایگاه کنونی
- ۱۵۱ فصل ۷: روش کردن وضعیت کنونی بازی
- ۱۷۷ گام سه. تصور مقصد احتمالی
- ۱۷۹ فصل ۸: کشف دردسرهای پنهانی که، اندازه صنعت شما را محدود می کنند
- ۲۰۳ فصل ۹: کشف اقیانوس آبی از غیرمشتري ها
- ۲۲۷ گام چهار. تعیین راه رسیدن به مقصد
- ۲۲۹ فصل ۱۰: دوباره سازی مرزهای بازار به شکل نظام مند
- ۲۶۳ فصل ۱۱: توسعه فرصت های جایگزین در اقیانوس آبی
- ۲۸۳ گام پنج. حرکت به سوی اقیانوس آبی
- ۲۸۵ فصل ۱۲: انتخاب نوع اقدام و اجرای سریع آزمون های بازار
- ۳۰۷ فصل ۱۳: نهایی سازی و شروع حرکت به سوی اقیانوس آبی
- ۳۲۷ سخن پایانی: حرکت ملی به سوی اقیانوس آبی در عمل
- ۳۴۵ پی نوشت
- ۳۴۹ کتابنامه



(مقدمه)

والث ویتیم شاعر و مقاله نویس آمریکایی، در شعر «ای من! ای زندگی!»، به امتحان‌ها و رنج‌هایی اشاره می‌کند که تجربه انسانی را تعریف می‌کنند. او می‌پرسد: «ای من! ای زندگی! همه آنها با من چیست؟» پاسخ او را هیچ وقت فراموش نمی‌کنیم که می‌گوید همه ما، تک‌تک و با هم، در قطعه‌ای از نمایش بزرگی نقش داریم که همان زندگی است. شکی نیست که زندگی چالش‌ها و رنج‌های خود را دارد. اما این چالش‌ها و رنج‌ها توانایی ما برای اثرگذاری نیست. از همان ابتدای خلقت، همه ما قادریم در قطعه نمایشی سهم داشته باشیم و با این راه، حتی ذره‌ای بر مسیر زندگی، و شاید حتی بر زیبایی آن، اثر بگذاریم.

قطعه توجّه خواهد بود؟ قطعه ما چه خواهد بود؟ ما هیچ وقت از پرسیدن این سؤال از خودمان دست برنداشتیم. می‌خواهیم پای به جایی بمانیم؟ به امید افزودن قطعه کوتاهی به نمایش بزرگ زندگی، می‌خواهیم تشره یمان را بر کدام نقطه اوج در داستانمان متمرکز کنیم تا بتواند به پیشرفت دنیایمان کمک کند؟ دنیایی که ما در مقام پژوهشگران کسب و کار می‌خواهیم به پیشرفت آن کمک کنیم، دنیایی نبود که با رقابت و تقسیم بازارها یا جهان تعریف شود و سبب رنج و درد آن به بهای زیان دیگران به دست آید. رقابت وجود دارد و داستان‌های برد و باخت فراوان است، اما نه توجّه ما به اینها جلب می‌شود، نه براین باوریم که دنیایمان همچنان به آنها نیازمند باشد. سازمان‌ها و افرادی مورد تحسین و الهام بخش ما بودند که برای خلق مرزهای جدید فرصت، رشد و موقعیت‌های شغلی پا را از رقابت فراتر گذاشتند؛ سازمان‌هایی که جایگاه در آنها ربطی به تقسیم کیک موجودی که غالباً کوچک‌تر

می‌شود نداشت، بلکه موضوع خلق کیکی بزرگ‌تر در اقتصاد برای همه مطرح بود - و ما از آن به نام اقیانوس‌های آبی یاد می‌کنیم. اقیانوس‌های آبی چندان به برهم‌زندگی مربوط نیست و بیشتر دربارهٔ خلق غیربرهم‌زنده است که در آن لزومی ندارد سود فرد به بهای زیان دیگران به دست آید.

اما چطور اشتیاق را به اقدام و نیت را به واقعیت تبدیل می‌کنید؟ ما به نقشه‌ی راهی نیاز داریم که بتواند دیدگاهمان را تغییر دهد و تخیل‌مان را آزاد کند، نقشه‌ای که به ما امکان دهد فعلاً باور به محدودیت‌های امروز را کنار بگذاریم. بنابراین احتمالات فردا را ببینیم و بیافرینیم. و برای این کار باید در خودمان و کارکنانمان اطمینان ایجاد کنیم زیرا گرچه همه ما لبریز از انرژی خلاق و انعطاف‌پذیری هستیم بیشتر در درونمان به شکلی باورنکردنی حساس و آسیب‌پذیریم. بدون اطمینان برای اقدام، ترقی نمی‌کند که نقشه‌ی راه چقدر روشن باشد، چون در هر صورت عده‌ی معدودی جرئت قدم گذاشتن به مسیری جدید را پیدا می‌کنند. آرزوی ما این است که اثرگذار باشیم، هر چه در عین حال می‌ترسیم نتوانیم. اطمینان همان ویژگی جادویی‌ای است که به ما امکان می‌دهد پا را از تردیدهای خاموش درونمان که با ما در کشمکش‌اند فراتر بگذاریم؛ به ما امکان می‌دهد خودمان را باور داشته باشیم و به فرایند اعتماد کنیم و به این ترتیب راه احساسی روبه‌جلو را به ما نشان می‌دهد.

کتابی که در دست دارید پاسخ ما به این سؤال است. این کتاب برپایهٔ سفر پژوهشی حدوداً ۳۰ سالهٔ ما به اقیانوس آبی ترسیم شده است که در آن دربارهٔ سازمان‌های بزرگ و کوچک، انتفاعی، غیرانتفاعی، دولت‌هایی مطالعه کردیم که از رقابت در بازارهای شلوغ موجود - که ما آنها را اقیانوس آبی می‌نامیم - فراتر رفتند تا به قله‌های جدیدی از اطمینان، خلق بازار و رشد دست یافتند. ما از مطالعهٔ آنهایی که در این تغییر موفق بودند و آنهایی که ناکام ماندند یاد گرفتیم برای آنکه هر فرایندی مؤثر باشد، باید به همان اندازه که خلاقیت مورد نیاز افراد را آزاد می‌کند، تردیدهای ما را به رسمیت بشناسد و ما را به اطمینان برساند.

در حرکت به سوی اقیانوس آبی، افراد و روح انسانی ما هم به اندازه ابزارهای خلق بازار و فرایندی که امتحانش را پس داده باشد اهمیت دارند تا شما، تیم و سازمانتان را به نحوی از اقیانوس سرخ به سوی اقیانوس آبی به حرکت درآورند که افراد این فرایندها را متعلق به خود بدانند و پیش ببرند تا به موفقیت برسند. این کتاب راهنمای گام به گامی ارائه می دهد که هرکسی می تواند آن را دنبال کند. و درباره اینکه چه چیزی مؤثر است و چه چیزی مضر نیست و چطور از دام های احتمالی در طول مسیر بپرهیزیم، درس هایی دارد که آنها را از میدان نبرد آموخته و در میدان عمل آزموده ایم.

ما تصمیم خود را گرفته ایم که می خواهیم چه قطعه ای به این دنیا اضافه کنیم. با قاطعیت باور داریم که قادریم مرزهایی جدید و قطعه های خودمان را خلق کنیم. همان طور که نلسون ماندهلا زمانی می گفت، «همیشه، هر چیزی تا قبل از انجام شدن غیرممکن به نظر می رسد». امیدواریم این کتاب به شما کمک کند تا شما هم تصمیم خود را بگیرید.