

اقیانوس آبی، استراتژی کارآفرینان

سعدی بالیده

اقیانوس سرخ و اقیانوس آب

اقیانوس سرخ: تمامی صنایعی را نشان می دهد که امروزه وجود دارند، در این اقیانوسها مرزهای صنعت تعریف شده و پذیرفته شده اند، و قواعد بازی و رقابت معلوم اند.

در این جا شرکت ها تلاش می کنند تا از نظر عملکرد از رقبای خود پیشی گرفته و سهم بیشتری از بازار برای تقاضای موجود را بخود اختصاص دهند، هنگامی که فضای بازار شلوغ می شود، مقادیر پیش بینی سود آوری و رشد کاهش می یابند. در این حالت محصول به کالا تبدیل می شود. رقابت خونین بین شرکتها، اقیانوس سرخ را خونین می سازد؛ اقیانوس سرخ فضای شناخته شده بازار نامیده می شود.

اقیانوس آبی: تمامی صنایعی هستند که امروز وجود ندارند این بخش را فضای ناشناخته بازار می نامیم: در این اقیانوسها فضای بازار نامحدود، تقاضا خلق می شوند و فرصت برای رشد بسیار سود آور تعریف می شود. با اینکه اقیانوس های آبی در فاصله زیادی از مرزهای صنایع ایجاد می شوند، اغلب آنها از درون اقیانوس های سرخ و با توسعه مرزهای صنایع موجود ایجاد می شوند در اقیانوسهای آبی، رقابت بی معنا است، زیرا قواعد بازی هنوز تعریف نشده اند، قابل ذکر است که با وجود اینکه اصطلاح اقیانوس آبی جدید است اما مفهوم و موجودیت آنها جدید نیست، آنها جزء ویژگی های محیط کسب و کار در گذشته و حال بوده اند: شاهدهی برای اثبات این ادعا انبوهی از صنایع چند میلیارد دلاری است که به یکباره ظاهر شده اند.

میزان تأثیر خلق اقیانوسهای آبی :

در یک بررسی که برای سنجش تأثیر ایجاد اقیانوسهای آبی روی رشد شرکت انجام گرفت ۱۰۸ تایی از شرکتها انتخاب و نتایج زیر حاصل شد:

اقیانوس آبی	اقیانوس سرخ	
۱۴٪	۸۶٪	راه اندازی
۳۹٪	۶۲٪	درآمد
۶۱٪	۳۸٪	سود

اولویت فراینده ایجاد اقیانوس های آبی:

پیشرفت های شتابان تکنولوژیک به صورت اساسی بهره وری صنعتی را بهبود داده اند و به تأمین کنندگان این امکان را می دهند که مجموعه بی سابقه ای از محصول و خدمات را تولید کنند و نتیجه آن رو به رو شدن با افزایش صنایع و پیش گرفتن عرضه از تقاضاست که درگیری و رقابت در اقیانوسهای سرخ را مشکل نموده است. و مدیران را بر آن نموده است تا به خلق اقیانوسهای آبی بپردازند:

نوآوری در ارزش سنگ بنای استراتژی اقیانوس آبی:

اگر شرکتهای گرفتار در اقیانوس سرخ از رقابت بعنوان ملاک عمل استفاده می کنند خالقان اقیانوس آبی از منطق استراتژیک متفاوتی به نام نوآوری در ارزش بعنوان ملاک عمل استفاده می کنند. نوآوری در ارزش تأکید یکسانی بر روی ارزش و نوآوری دارد. نوآوری در ارزش هنگامی رخ می دهد که حرکت نوآوری را با جایگاههای خود از نظر مطلوبیت، قیمت و هزینه همراستا کنند و تمایز و هزینه کمتر را بعنوان هدف بصورت همزمان دنبال کنند. در زیر مهمترین تفاوتهای استراتژی اقیانوس سرخ در مقابل اقیانوس آبی آمده است.

اقیانوس سرخ	اقیانوس آبی
رقابت در فضای بازار موجود	خلق فضای بازار بی رقابت
پیروزی در رقابت	بی معنا ساختن رقابت
به کارگیری تقاضای موجود	خلق و تسخیر تقاضای جدید
جایگزینی بین ارزش - هزینه	شکستن جایگزینی بین ارزش - هزینه
همراستا سازی کل سیستم فعالیت بنگاه برای انتخاب تمایز یا هزینه پائین	همراستا سازی کل سیستم فعالیت بنگاه برای تحقق همزمان تمایز و هزینه پائین

ابزار های تحلیلی و چارچوب ها

در ساخت استراتژی های اقیانوس آبی از چارچوبی به نام بوم استراتژی استفاده می کند این ابزار وضعیت کنونی بازار در فضای بازار شناخته شده را نشان می دهد، و به شما اجازه می دهد در یابید که رقابت اکنون در کجا جریان دارد. بوم استراتژی

برای آنکه بوم استراتژی صنعتی را بصورت اساسی جابجا کند باید با تغییر جهت تمرکز استراتژیک خودتان از رقبا به جایگزین ها و از مشتریان به « به غیر مشتریها» درصنعت، کار را آغاز کند و سپس نسبت به تجدید ساختار عناصر

ارزشی مورد نظر خریدار که فراتر از مرزهای صنعت قرار می گیرند اقدام کند به این منظور چارچوب چهار اقدام معرفی می شود که در بازسازی عناصر ارزشی طرف خریدار به منظور ترسیم منحنی ارزش جدید کاربرد دارد: و با چهار پرسش کلیدی مطرح می شود که منطق استراتژیک و مدل کسب و کار هر صنعتی را به چالش می کشد.

ابزار بعدی که در خلق اقیانوس های آبی کاربرد دارد و یک ابزار تحلیلی کمکی برای چهار چوب چهار اقدام است جدول حذف کاهش، افزایش و ایجاد نامیده می شود. این جدول شرکتها را به آن سو می برد که نه تنها چارچوب چهار اقدام را بپرسند. بلکه روی هر چهار مورد نیز اقدام کنند تا منحنی ارزش جدیدی را بوجود بیاورند.

این جدول برای شرکتهای چهار منفعت فوری دارد:

۱. آنها را وا می دارد که بصورت همزمان تمایز و هزینه پایین را دنبال کنند تا رابطه موازنه ارزش - هزینه را بشکنند.

۲. بلافاصله شرکتهایی را نشان می دهد که فقط روی افزایش و خلق تمرکز می کنند و در نتیجه ساختار هزینه آنها رشد می کند و اغلب محصولات و خدمات آنها اضافه مهندسی شده اند. موردی که جزء مشکلات و گرفتارهای عمومی بسیاری از شرکتهاست.

۳. این جدول را مدیران در هر سطحی به راحتی میفهمند و در نتیجه سطح بالایی از درگیری ذهن مدیران با کار برد آن حاصل می شود.

۴. از آنجا که تکمیل این جدول کاری پر چالش است، شرکتها بصورت جدی تمام عوامل را که موضوع رقابت درصنعت هستند در نظر می گیرند و در نتیجه می توانند تمام فرضیاتی را که بصورت ضمنی و ناخودآگاه دررقابت مبنا قرار داده بوده، کشف و بازبینی کند.

سه مشخصه یک استراتژی خوب:

۱. متمرکز: هر استراتژی بزرگی دارای تمرکز است و نمای استراتژیک هر شرکتی یا منحنی ارزش آن باید به روشنی نشان داده شود.

۲. واگرایی: مشخص های ارزش استراتژیست های اقیانوس آبی همواره جدا و متفاوت از دیگران است. و با استفاده از چهار اقدام حذف، کاهش، افزایش، خلق، آنها نمای استراتژیک خود را از نمای متوسط صنعت متمایز می سازند.

۳. پیام تأثیر گذار: یک استراتژی خوب دارای پیام تأثیر گذار روشن و دقیق است و صادقانه ارزش ها و خدماتی را که شرکت می خواهد به مشتریان ارائه دهد را نیز اعلان شد.

استراتژیهای ناهمگن: در این حالت استراتژیهای شرکت بیشتر مبنی بر استراتژی های فرعی مستقل از یکدیگر است که ممکن است این استراتژیهای فرعی مستقل از یکدیگر کار کنند و بتوانند جریان اصلی کسب و کار را حفظ کنند و هر کسی بکاری مشغول باشد.

تناقض های استراتژیک

این تناقض ها معرف حوزه ای از عملکرد شرکت هستند در آنها ، شرکت سطح بالایی از عرضه را برای یک عامل رقابتی دارد، در حالیکه عوامل دیگری را که آن عامل را پشتیبانی می کنند نادیده می گیرند: یک نمونه از آن، سرمایه گذاری سنگین روی تسهیل کاربری وبگاه شرکت و در عین حال عدم توجه به اصلاح کندی عملیات وبگاه است.

تجدید ساختار مرزهای بازار

اولین اصل استراتژی اقیانوس آبی تجدید ساختار مرزهای بازار برای خروج از دایره رقابت و خلق اقیانوس های آبی است. که برای این مهم، الگویی روشنی را یافته ایم که آنرا چهار چوب شش مسیر می نامیم: این مسیرها عبارتند از:

۱. دیدن، فراتر از صنایع جایگزین؛

شرکتها نه تنها در صنعت خود، با نگاه داری دیگر رقابت می کنند، بلکه با شرکتهای فعال در صنایع دیگر که محصولات و خدمات جیگزین را تولید می کنند؛ جایگزین ها در مقایسه با جانشین ها گسترده و وسیعتر دارند. محصولات یا خدمات که دارای فرم های متفاوت هستند اما کارکرد واحدی دارند یا کاربری اصلی آنها یک است، اغلب جانشین یکدیگر نامیده می شوند. اما محصولات و خدمات جایگزین دارای کارکرد و فرم ای متفاوت اما مقصود واحد و یکسان هستند.

بطور مثال یک نرم افزار مالی و یک حسابدار جانشین همدیگر و رستوران و سینما جایگزین هستند.

۲. در نظر گرفتن گروههای استراتژیک

همانطور که اغلب می توان با در نظر گرفتن صنایع جایگزین به خلق جایگزین اقیانوس های آبی پرداخت، برای گشودن اقیانوس های آبی لازم است گروههای استراتژیک را در نظر بگیریم.

اصطلاح گروه استراتژیک بمعنی گروهی از شرکتهای در داخل یک صنعت است که استراتژی های مشابهی را دنبال می کنند، در اغلب صنایع ، تفاوت های بنیادی استراتژیک بین بازیگران صنعت در اختیار تعداد اندکی از گروههای استراتژیک است.

مسیر ۳. در نظر گرفتن زنجیره خریداران

در اغلب صنایع، رقبا درباره تعریف مشترک برای خریدار هدف خود بنوعی همگرایی می رسند در واقع زنجیره ای از خریداران وجود دارند که بصورت مستقیم یا غیر مستقیم در تصمیم گیری برای خرید شرکت دارند: برای مثال در صنایع

دارویی پزشکان، بیماران و ... بر روی تقسیم خرید تأثیر دارند اما اکثر شرکتها تمرکز استراتژیک خود را بر روی پزشکان می گذارند.

حال برای خلق استراتژی اقیانوس آبی شرکتها کافی است تمرکز خود را بروی بیماران بگذارند.

مسیر ۴. در نظر گرفتن محصولات و خدمات مکمل

خدمات و محصولات معدودی هستند که در خلاء مورد استفاده قرار گیرند، در اغلب موارد، محصولات و خدمات دیگری روی ارزش آنها تأثیر می گذارند، اما در اغلب صنایع، رقابت ما در محدوده محصولات و خدمات عرصه شده در همان صنعت محدود شده و همگرا می شوند برای مثال در سینماها، رقابت اصلی روی هزینه و کیفیت فیلم است در حالیکه راحتی استخدام پرستار بچه و پارک خودرو روی ارزش درک شده توسط افرادی که برای تماشای فیلم میروند، تأثیر دارد این خدمات مکمل فراتر از مرزهای صنعت سینما هستند.

مسیر ۵. در نظر گرفتن جذابیت های کارکردی یا احساسی برای خریداران

رقابت در یک صنعت نه تنها روی جنبه های کلی محدوده محصولات و خدمات همگرا می شوند، بلکه روی یک یا دو پایه متحمل برای جذابیت خریدار نیز رقابت ها شکل می گیرند و همگرا می شوند. این جذبیتها کارکردی یا احساسی هستند. اگر شرکتها این جذابیت احساسی یا کارکردی را به چالش بکشند و فضای بازاری جدیدی خلق می شود برای مثال ساعت های سواج که صنعت کارکرد محور را به بازار متأثر از مد با جذابیت احساسی تبدیل نمود.

مسیر ۶ در نظر گرفتن زمان

تمام صنایع تحت تأثیر روندهای بیرونی قرار دارند که روی کسب و کار آنها در طول زمان تأثیر می گذارد. بطور مثال رشد سریع اینترنت یا حرکت جهانی به سمت محافظت از محیط زیست را در نظر بگیرید بسیاری از شرکتها بصورت جزئی خود را با این روند ها و در موقعیتی که با آنها روبرو می شوند، تطابق دهند، اغلب مدیران تلاش می کنند که روی خود روند و بررسی آن تمرکز کنند، در حالیکه فضای بازاری جدید و خلق اقیانوس های آبی بندرت از بررسی خود روندها بدست می آیند بلکه از بررسی تأثیر این روندها بر ارزش های مطرح برای مشتریان بدست می آید.

تمرکز روی تصویر کلان و نه اعداد

حال مسیرهای حرکت برای خلق اقیانوسهای آبی را می شناسیم باید چگونه تنظیم فرایند برنامه ریزی استراتژیک برای تمرکز بر روی تصویر کلان نیز دریابیم. برای این منظور لازم است چگونگی ترسیم بوم استراتژی شرکت را یاد بگیریم. برای این منظور، بر مبنای شش مسیر خلق اقیانوس آبی فرایند چهار مرحله زیر را معرفی می کنیم.

ارتباطات دیداری	نمایشگاه استراتژی	بررسی دیداری	بیداری دیداری
نمایش استراتژیک قبل و بعد خود را روی بک صفحه چاپ و توزیع کنید	بوم استراتژی مطلوب خود را بر اساس درک و دریافت‌ها از مشاهده میدانی، ترسیم کنید	ورود به میدان برای بررسی شش مسیر برای خلق اقیانوس آبی	مقایسه کسب و کارتان با رقبا با ترسیم بوم استراتژی وضعیت موجود
نقطه پروژها و حرکت‌های عملیاتی را پشتیبانی کنید که شرکت را قادر می‌سازند خلاها در مسیر تحقق استراتژی جدید را پر کنند	از مشتری‌ها و مشتری‌های رقا و غیرمشتری‌ها، روی بوم‌های استراتژی موجود بازخورد بگیرید	مشاهده مزایای متمایز محصولات و خدمات جایگزین	یافتن نقاطی که استراتژی در آنها نیازمند تحول است
	از بازخوردهای برای ساختن بهترین استراتژی آبی استفاده کنید	یافتن عواملی که باید حذف یا ایجاد شوند، یا تغییر یابند	

رسیدن به مرزی فراتر از تقاضای موجود

برای افزایش وسعت اقیانوس آبی که خلق کرده ایم، نیاز به فهم سومین اصل استراتژی اقیانوس آبی یعنی دستیابی به تقاضایی فراتر از وضع موجود داریم.

به این منظور لازم است که شرکت نحوه تفکر و تمرکز خود را بصورت زیر تغییر دهد.

مشتریان	به	غیر مشتریان
تفاوت‌ها	به	شباهتها
بخش بندی بازار	به	یکپارچگی
سه لایه غیر مشتری‌ها		

شرکتها برای درک اینکه چه بخشی از غیر مشتری را باید هدف قرار داده و تقاضای نهان آنها را به تقاضای واقعی تبدیل کنند نیازمند تعمیق درک خود از جهان غیر مشتری هستند. غیر مشتری‌ها در سه لایه می‌توانند به مشتری تبدیل شوند.

غیر مشتری ای لایه اول:

افرادی هستند که کمترین کاربرد را برای محصولات بازار موجود برای خود در نظر می‌گیرند و بدنبال چیزی بهتر هستند و با یافتن هر جایگزین بهتری مشتاقانه به صنعت جدیدی روی می‌آورند.

غیر مشتری‌های لایه دوم:

اینها مشتری های رد کننده هستند، افرادی که یا محصولات بازار شما را استفاده نمی کنند یا توان خریداری آنها را ندارند، زیرا فکر میکنند محصولاتی که عرضه کردهاید غیر قابل قبول یا فراتر از حد توان آنها است

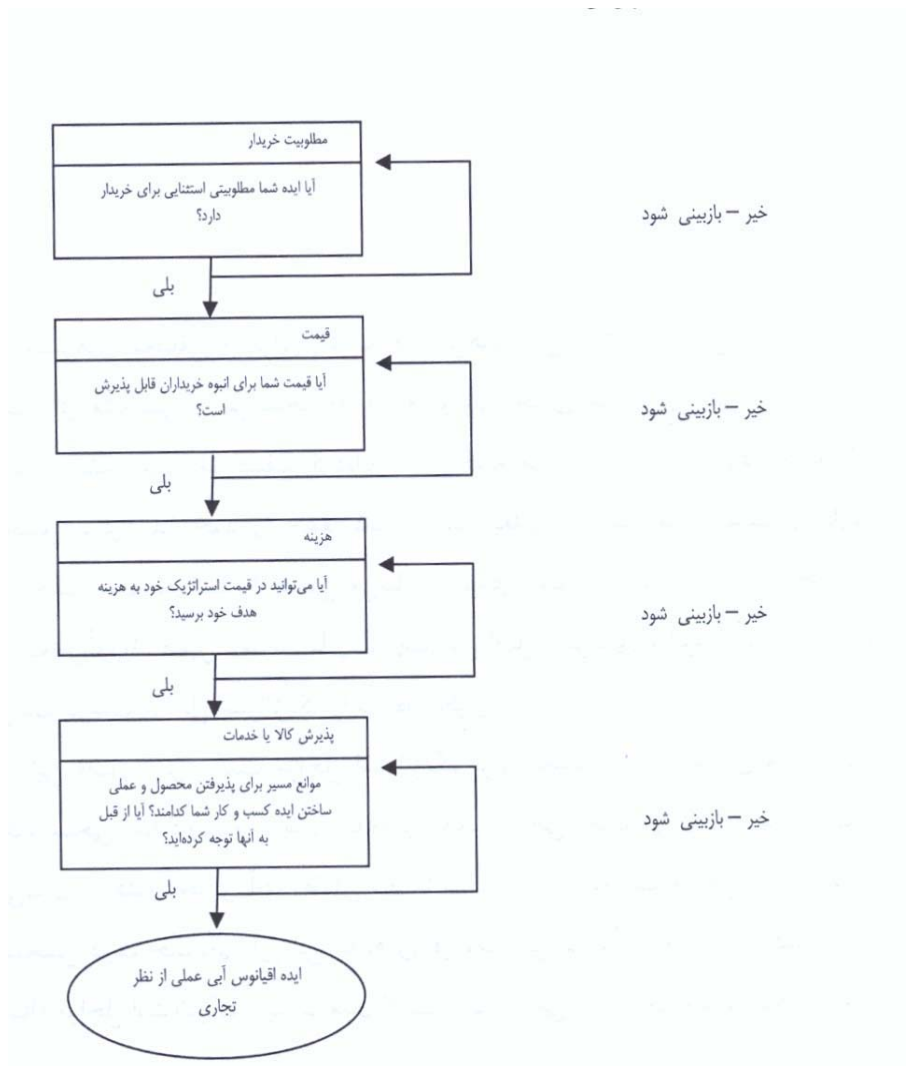
غیر مشتری های لایه سوم :

لایه سوم: غیر مشتریها دورترین گروه از مشتریها موجود از صنعت هستند. معمولا این غیر مشتریها ناشناخته هیچ وقت هدف برنامه های تبلیغاتی نبوده اند یا بازیگران صنعت هیچ وقت به آنها به عنوان مشتریهای بالقوه نگاه نکرده اند.

رعایت ترتیب استراتژی درست

این فصل روی ترتیب مراحل استراتژیک برای تجسم واقعی سارای و همچنین اعتبار سنجی ماندگاری و تناسب ایده های اقیانوس آبی بحث می کند.

ترتیب درست مراحل استراتژیک: شرکتهای استراتژی اقیانوس آبی خود را با ترتیبی به شرح زیر می سازند.



ترتیب مراحل استراتژی اقیانوس آبی

موانع موجود برای عرضه تدریجی

آزمون برای مطلوبیت استثنایی:

ارزیابی مطلوبیت خریدار از محصولات شما ممکن است نیازی بدیهی بنظر برسد.

اما بسیاری از شرکتها تحت تأثیر نو بودن محصول یا خدمات خود بخصوص اگر تکنولوژی جدیدی بکار گرفته باشند، قرار می گیرند: و نمی توانند ارزش استثنایی ارائه بدهند نقشه مطلوبیت خریدار به مدیران کمک می کند، تا بتوانند به این مسئله دقیق تر و از منظره درست تر نگاه کنند. این نقشه تمام اهرم هایی را که شرکت ها می توانند با اتکاء به آنها مطلوبیتی استثنایی به خریداران خود عرضه کنند نشان می دهد.

نقشه مطلوبیت خریدار

شش گام چرخه تجربه خریدار

	۱ خرید	۲ تحويل	۳ استفاده	۴ مکمل ها و ضمانت	۵ نگهداری	۶ دورانداختن
بهره‌وری مشتری						
سادگی						
شش هرم مطلوبیت						
راحتی						
ریسک						
وجهه و جالب بودن محصول						
تطابق با مسائل زیست محیطی						

برای آزمون مطلوبیت استثنایی، شرکت ما باید بررسی کند که آیا محصول آنها توانسته است بزرگترین موانع در مسیر مطلوبیت را، در طول تمامی مراحل چرخه تجربه خریدار بررسی مشتریان یا غیر مشتریان از سر راه آنها بردارد یا خیر؟ شکل زیر نشان می دهد که شرکت ما می تواند جذابترین فرصتها برای ارائه مطلوبیت استثنایی را شناسایی کند.

دوراندختن	نگهداری	مکمل‌ها	استفاده	تحويل	خرید
	بزرگترین موانع برای رسیدن به بهره‌وری مشتری، در کدام مرحله قرار گرفته‌اند؟				بهره‌وری مشتری
	بزرگترین موانع برای رسیدن به سادگی مشتری، در کدام مرحله قرار گرفته‌اند؟				سادگی
	بزرگترین موانع برای رسیدن به راحتی مشتری، در کدام مرحله قرار گرفته‌اند؟				راحتی
	بزرگترین موانع برای کاهش ریسک، در کدام مرحله قرار گرفته‌اند؟				ریسک
	بزرگترین موانع برای ایجاد وجهه جذابیت مطلوب برای محصول در کدام مرحله قرار گرفته‌اند؟				وجهه و جذابیت
	بزرگترین موانع در تطابق با شرایط زیست محیطی، در کدام مرحله قرار گرفته‌اند؟				تطابق با شرایط زیست‌محیطی

از مطلوبیت استثنایی تا قیمت گذاری استراتژیک

بهای استراتژیک تعیین شده برای محصول یا خدمات نه تنها تعداد زیادی از خریداران را بخود جذب می کند، بلکه در حفظ مشتریان نیز موثر است.

اگر مطلوبیت استثنایی با قیمت گذاری استراتژیک ترکیب شود، رقبا از تقلید دلسرد می شوند به این منظور ابزاری را پیشنهاد می کنیم که به دالان قیمت توده خریداران مشهور است و به مدیران کمک می کند که قیمت درست و متناسب با پیشنهادی غیر قابل مقاومت را تعیین کند، قیمتی که الزاما پائین ترین هم نیست.

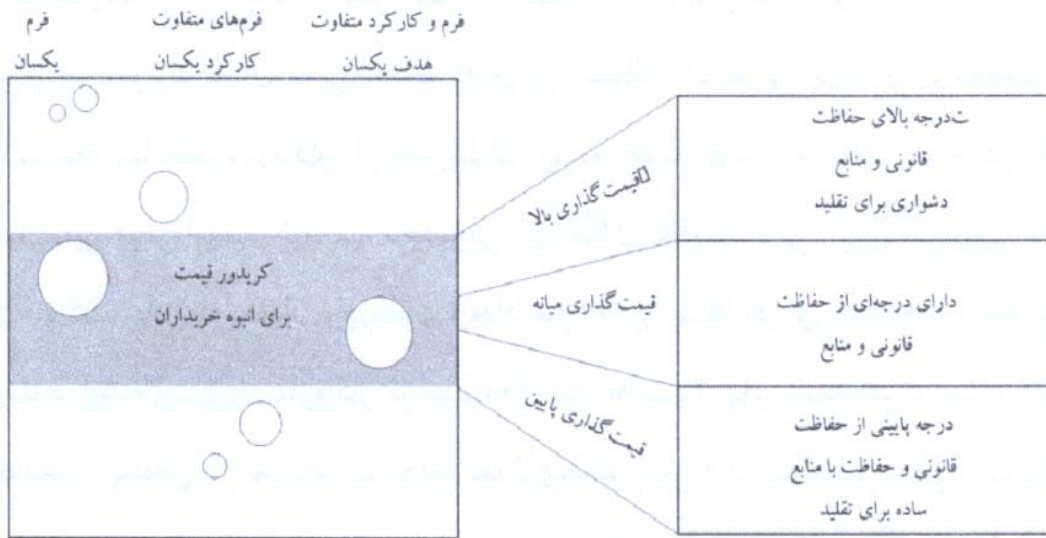
کریدور قیمت برای انبوه خریداران

گام ۱: شناسایی کریدور قیمت برای انبوه خریداران

گام ۲: مشخص کردن تراز قیمت

در کریدور قیمت

سه گزینه برای انواع محصول/خدمت



اندازه دایره با تعداد خریدارانی

که محصول/خدمت جذب می‌کند متناسب است

گام اول شناسایی کریدور قیمت برای توده خریداران

کلید شرکتها در فرایند قیمت گذاری ابتدا محصولات و خدماتی را که از لحاظ شکل و قالب بیشترین شباهت را به محصول خدمت خود دارند. بررسی می نمایند:

چالش اصلی در تعیین قیمت استراتژیک، درک حساسیت های قیمت آن دسته از افرادی است که محصول و خدمت جدید را با دسته محصولات و خدماتی که ظاهری متفاوت داشته و در خارج از گروه صنعتی رقبا ارائه می گردد مقایسه می کنند.

یک روش مناسب برای نظر افکندن به خارج از مرزهای صنعت، فهرست کردن محصول و خدماتی است که در دو دسته زیر قرار دارند: دسته اول: محصول و خدماتی که شکل و قالب متفاوتی داشته، اما کارکرد و وظایف مشابه محصول یا خدمت شما را انجام می دهند.

دسته دیگر آنهایی هستند که شکل متفاوتی داشته، وظایف و کارکردهای متفاوتی انجام داده اما اهداف یکسانی با محصول یا خدمت شما دارند.

گام دوم: تعیین یک تراز در کریدور قیمت

دومین قسمت این ابزار به مدیران در تصمیم‌گیری برای تعیین بالاترین قیمتی که می‌تواند در محدوده کریدور قیمت انتخاب کنند کمک می‌کند بدون آنکه محصول و خدمات تقلیدی را به رقابت دعوت کند. ارزیابی به دو عامل بستگی دارد.

۱. در چه حمایت قانونی از محصولات و خدمات با ثبت اختراعات یا کپی رایت است.
۲. میزان مالکیت شرکت بردارنده‌های انحصاری یا قابلیت‌های کلیدی نظیر تجهیزات یا کارخانه‌های تولیدی کردن قیمت است که می‌تواند مانع از تقلید شود از قیمت‌گذاری استراتژیک به هدف گذاری هزینه‌ها برای بیشینه کردن سود آوری بالقوه ایده‌آقینوس آبی، شرکتها باید با قیمت استراتژیک آغاز کنند و پس از آن با استفاده از قیمت و سطح هزینه که هدفگیری شده است درباره حاشیه سود مطلوب نتیجه‌گیری کنند.

از مطلوبیت قیمت و هزینه تا انتخاب

از آنجا که حتی یک مدل کسب و کار غیر قابل رقابت نیز ممکن است توان کافی در تضمین موفقیت یک ایده آقینوس آبی را نداشته باشد. از آنجائیکه تمام ایده‌های آقینوس آبی صنعت موجود را تهدید می‌کنند، ممکن است باعث ترس و مقاومت در بین ۳ گروه از ذینفعان اصلی شرکتها بشود.

۱. کارکنان

قبل از اینکه شرکتها ایده‌های تجاری خود را بصورت عمومی اعلام کنند باید تلاش متمرکز برای انتقال اطلاعات به کارکنان خود داشته باشند و به آنان بفهمانند که از تهدیدهای احتمالی، ناشی از اجرای آن ایده آگاه هستند.

۲. شرکای تجاری، مقاومت شرکایی که از بخطر افتادن جریان در آمد خود یا جایگاه خود در بازار در اثر تهدیدهای تجاری جدید نگران هستند به صورت بالقوه، حتی خطرناکتر از نارضایتی و ناهمراهی کارکنان است.

عموم مردم و جامعه:

مخالفت با ایده‌های تجاری جدید همچنین می‌تواند در سطح عمومی و در جامعه نیز مطرح شود بخصوص اگر ایده بسیار جدید و نو آورانه باشد و هنجارهای اجتماعی یا سیاسی تثبیت شده را تهدید کند.

شاخص ایده‌های آقینوس آبی:

با این شرکتها باید استراتژیک آقینوس آبی را در قالب دنباله‌ای از اقدامات شامل مطلوبیت، قیمت، هزینه را انتخاب سازند، اما این معیارهای متوالی، جمعی یکپارچه را تشکیل می‌دهند که تضمین‌کننده موفقیت تجاری است، شاخص ایده آقینوس آبی یا شاخص *BOI* آزمونی ساده اما محکم برای این نگاه سیستمی است.

		CD-i تالیپس	ایریدیوم تورتورولا	آی-مود دالکومو ژاین
مطلوبیت	آیا مطلوبیت استثنایی دارد؟ آیا دلیل قانع کننده‌ای برای خرید محصول شما وجود دارد؟	-	-	+
قیمت	آیا قیمت شما برای انبوه خریداران به سادگی قابل قبول است؟	-	-	+
هزینه	آیا ساختار هزینه شما با سطح هزینه هدف مطابقت دارد؟	-	-	+
پذیرفتن	آیا قبل از موانع پذیرفتن محصول را در نظر گرفته‌اند؟	-	+/-	+

در صورتیکه شرکتها از نظر شاخص های *BoI* وضعیت مطلوبی یافته باشند : می توانند از طرز تدوین استراتژی اقیانوس آبی به طرف اجرای آن بروند.

منابع

(۱) دبلیوجان کیم، رنه مابورنیا، استراتژی اقیانوس آبی، ترجمه علیرضا پورممتاز، نشر آسیا، ۱۳۸۷

(۲) www.new-opinion.com

(۳) www.daneprairie.com