

Theorie der Blue Ocean Strategy

Worum geht es? Mit Nutzeninnovation zu neuen Märkten

1

Ziel: „Alte Wahrheiten ganz anders aussehen lassen“

Die Blue Ocean Strategy unterteilt den Markt in Red Oceans und Blue Oceans: Der rote Markt, der die Gesamtheit der bestehenden Wirtschaftstätigkeit beschreibt, zeichnet sich durch große Konkurrenz aus. Der blaue Markt umfasst zukünftige, noch zu schaffende Markträume – zumindest eine Zeitlang ist Wettbewerb hier irrelevant und ein Unternehmen ist hier Vorreiter innerhalb seiner Branche. Mithilfe der Blue Ocean Strategy soll dieser Markt entdeckt und erschlossen werden.

2

Methodisches Vorgehen – Analytische Werkzeuge | Toolkit

Der Fokus der Blue Ocean Strategy liegt auf dem Aufbau von Nutzeninnovationen für die Kunden und neuen Markträumen, die wettbewerbsfrei sind und damit hohe Gewinne erlauben. Der Ansatz basiert auf dem Glauben, dass ein Unternehmen genug unerschlossene Märkte anzapfen und somit den Wettbewerb auf Dauer vermeiden kann. Die Blue Ocean Strategy arbeitet mit einer Reihe von Werkzeugen:

Customer-Value-Chart

Die Wertekurve beschreibt welche Dimensionen der Dienstleister aus Sicht der Kunden besitzt und welche Dimensionen Kundenwert generieren. Diese Dimensionen werden dann bewertet und mithilfe des ERSK-Quadrats eine nachhaltige Veränderung der Wertekurve herbeigeführt.

Vier-Aktionen-Format | ERSK-Quadrat

Es gibt vier Maßnahmen um eine Veränderung der Wertekurve herbeizuführen: Eliminierung von Dimensionen, Reduzierung bzw. Steigerung über den Branchenstandard, Kreierung von neuen Dimensionen.



Eliminierung:

Welcher der Faktoren, die die Branche als selbstverständlich betrachtet, müssen eliminiert werden?
Welche Faktoren außerhalb der Kernkompetenz können ausgespart werden?



Reduzierung:

Welche Faktoren müssen bis weit unter den Standard der Branche reduziert werden?



Steigerung:

Welche Faktoren müssen bis weit über den Standard der Branche gesteigert werden?
Welche Bestandteile des Unternehmens sollen stärker hervorgehoben werden?



Kreierung:

Welche Faktoren, die noch nie von der Branche geboten wurden, können kreiert werden?
Was kann neu hinzugefügt werden, um dem Produkt einen innovativen Nutzen zu verschaffen?

Theorie der Blue Ocean Strategy

Worum geht es? Mit Nutzeninnovation zu neuen Märkten

Suchpfade

Mit der Sechs-Pfad-Analyse wird im Anschluss systematisch nach potenziellen, kommerziell nutzbaren Geschäftsfeldern gesucht.

- 1. Suchpfad: Die Alternativbranche
- 2. Suchpfad: Die strategischen Gruppen in der Branche
- 3. Suchpfad: Die Betrachtung der Käufergruppe
- 4. Suchpfad: Die komplementären Produkte und Dienstleistungen
- 5. Suchpfad: Die funktionalen und emotionalen Kaufmotive
- 6. Suchpfad: Die Betrachtung nachhaltiger Trends

3

Materialien für den Workshop

Location

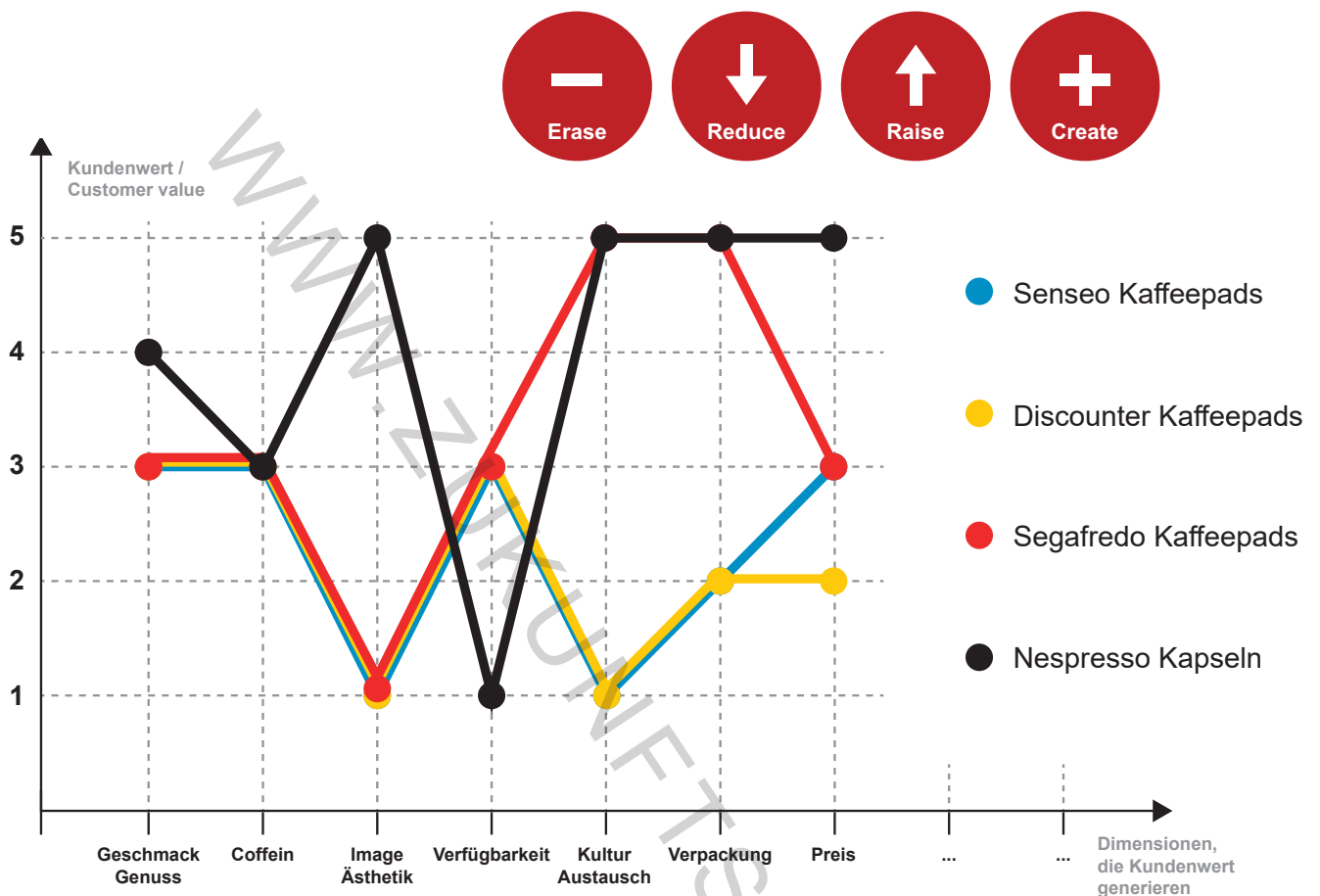
- Möglichkeit zur Präsentation der entwickelten Ideen/Plakate
z.B. in Form von Meta-Plan-Wänden
- Raum mit kreativer Arbeitsatmosphäre z.B. durch viel natürliches Licht oder besondere Ausstattung/Räumlichkeit

Bürobedarf

- Flipchart mit ausreichend Papierbögen (Format A1)
- Boardmarker/Flipchart-Marker in verschiedenen Farben
- Klebepunkte
- Pinnadeln/Klebeband
- Ausgedruckte Teilnehmerunterlagen mit Customer-Value-Chart blanko
- Bei Bedarf: Joker-Karten

Customer-Value-Chart

Beispiel-Wertekurve nach der Blue Ocean Strategy



I. Identifikation der Dimensionen

Die Wertekurve beschreibt welche Dimensionen der Dienstleister aus Sicht der Kunden besitzt.

II. Bewertung der gefundenen Dimensionen

Diese Elemente z.B. Preis (x-Achse, Dimensionen) werden nach ihrer Identifikation auf einer Skala von 1 bis 5 bewertet (y-Achse, Kundenwert).

Prämisse: Je höher der Preis, desto mehr ist es dem Kunden wert.

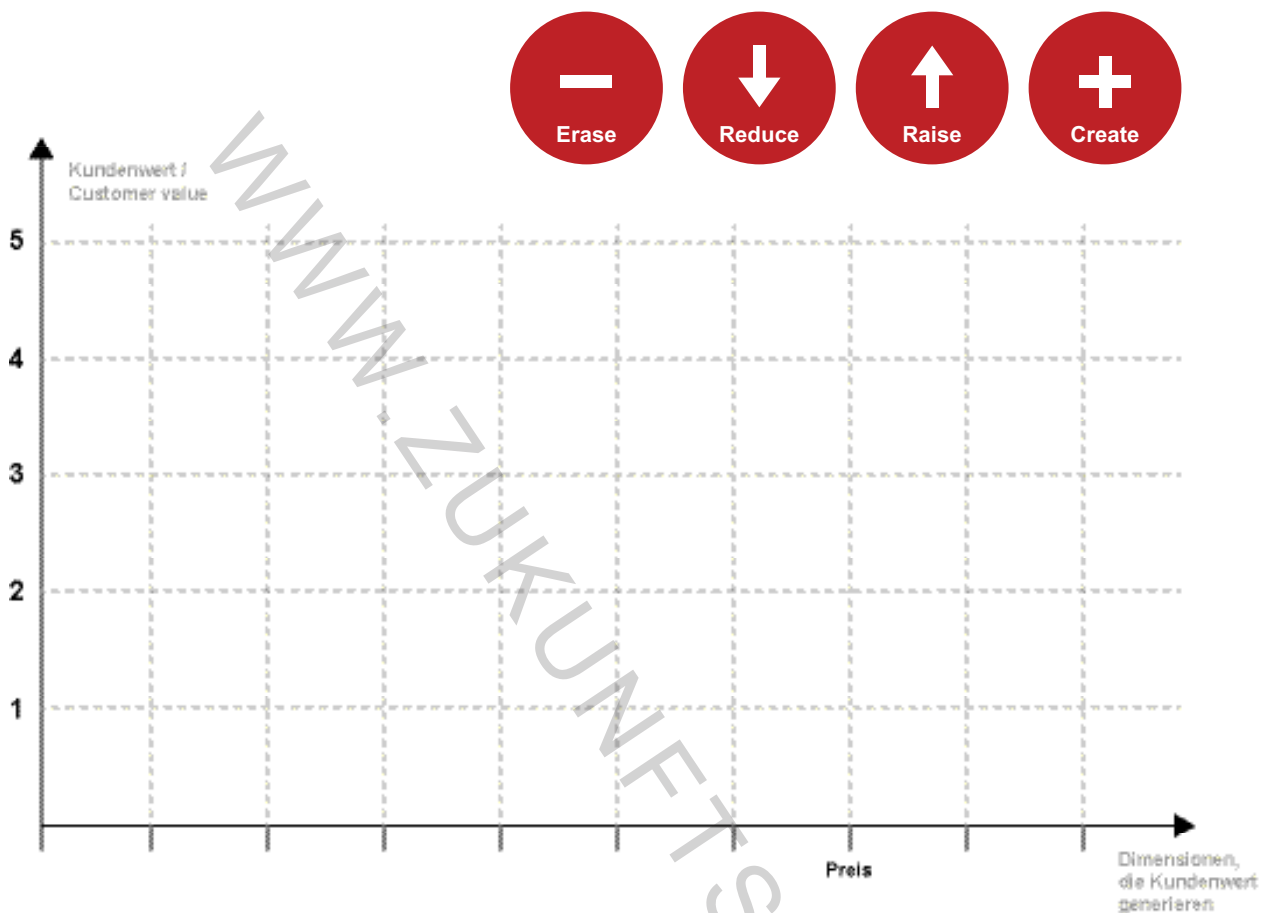
III. Nachhaltige Veränderung der Wertekurve

Es gibt vier Maßnahmen um eine Veränderung herbeizuführen:

- Eliminierung von Dimensionen
- Reduzierung über den Branchenstandard
- Steigerung über den Branchenstandard
- Kreierung von neuen Dimensionen

Customer-Value-Chart

Wertekurve nach der Blue Ocean Strategy



I. Identifikation der Dimensionen

Die Wertekurve beschreibt welche Dimensionen der Dienstleister aus Sicht der Kunden besitzt.

II. Bewertung der gefundenen Dimensionen

Diese Elemente z.B. Preis (x-Achse, Dimensionen) werden nach ihrer Identifikation auf einer Skala von 1 bis 5 bewertet (y-Achse, Kundenwert).
Prämisse: Je höher der Preis, desto mehr ist es dem Kunden wert.

III. Nachhaltige Veränderung der Wertekurve

Es gibt vier Maßnahmen um eine Veränderung herbeizuführen:

- Eliminierung von Dimensionen
- Reduzierung über den Branchenstandard
- Steigerung über den Branchenstandard
- Kreierung von neuen Dimensionen

Zielsetzung und Innovation Fair

Beispiel-Ablauf des Workshops und Aufgabenstellung

E	Einführung Theorie Blue Ocean Strategy
G1	1. Gruppenphase Gruppeneinteilung durch Moderator
G2	2. Gruppenphase Gruppeneinteilung durch Moderator
P	Präsentationsphase Pitch aller Ideen
IF	Innovation Fair Bewertung durch das Plenum – Prämierung der besten Idee

Zielsetzung | Blue Ocean Strategy

- Entwicklung von 3 Ideen pro Gruppenphase
- Jede Idee wird auf einem separaten Plakat visualisiert
- Jede Idee besteht aus einer Headline, einem Claim und einer Visualisierung
- Die Ergebnisse aller Gruppenphasen werden vor dem Plenum in der Präsentationsphase gepitcht (ca. 30 Sekunden pro Idee).
- In der Gruppenphase 1 muss von der Gruppe ein Pitcher dem Gruppencoach genannt werden. Der Pitcher vertritt die Ideen in der Präsentationsphase.
- In der Gruppenphase 2 werden die Gruppen durch den Moderator neu zusammengestellt.
- In der Gruppenphase 2 muss dem Gruppencoach ein Pitcher benannt werden.
- Am Ende des Workshops werden alle Ideen durch die Pitcher präsentiert und durch das Plenum bewertet (Innovation Fair).

Innovation Fair | Bewertung durch das Plenum

- Jeder Teilnehmer bekommt 5 Klebepunkte ●●●●●
- Jeder Punkt entspricht einem fiktiven Budget von 10.000 €
- Mit den Punkten werden diejenigen Ideen unterstützt, die präferiert werden.

Mögliche Zusatzmodule

Innovationskraft kann durch Zusatzmodule gesteigert werden

1

Aufwärmübung | Vor der ersten Gruppenphase

- Als Aufwärmübungen stehen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung.
- Bei zielgruppenorientierten Produkten bzw. Problemstellungen bietet es sich an, die Teilnehmer sogenannte „Personas“ von exemplarischen Kunden bzw. Nutzern erstellen zu lassen.
- Bei Zeitmangel bietet es sich an in großer Runde Dimensionen für die Erstellung der Customer-Value-Charts zu sammeln. Dadurch wird den Workshop-Teilnehmern der Einstieg und Umgang mit diesem Tool erheblich erleichtert.

2

Moodboards | Inspiration für die Teilnehmer in den Gruppenphasen

- Vor dem Workshop können individuelle Moodboards für die einzelnen Pfade vorbereitet werden, auf denen Praxis-Beispiele aus der eigenen oder anderen Branchen dargestellt sind. Diese Moodboards erleichtern es den Teilnehmern des Workshops sich schnell in eine neue Thematik hineinzudenken und beschleunigen die Ideengenerierung erheblich.

3

Scribble-Joker | Visualisierung durch Zeichner während des Workshops

- Zur Auflockerung des Workshops und zur Steigerung des kompetitiven Wettbewerbscharakters kann ein Zeichner engagiert werden.
- Funktionsweise: Jede Gruppe hat pro Phase einmal die Möglichkeit ihren Joker einzusetzen und eine Idee durch den Zeichner professionell visualisieren zu lassen.
- Der Zeichner hat einen vorgegebenen Zeitrahmen: In dieser Zeit muss er gebrieft werden und die Idee visualisieren. Die Zeit wird gestoppt.
- Achtung Spannungselement: First come, first served!



Suchpfade der Blue Ocean Strategy

Ausgewählte Suchpfade Nr. 1, 4 und 5

1

Suchpfad: Die Alternativbranche

Alternative Branchen sind Branchen der Produkte und Dienstleistungen, auf die die Käufer ausweichen könnten, wenn es ihre Branche nicht gäbe.

Zentrale Fragestellung:

- Was sind die Alternativen zu den Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens?
- Vor welcher Entscheidung stehen die Käufer?
- Was könnte für die Kunden den Wechsel bringen?

Prominentes Beispiel:

Cirque du Soleil: Neuer Markt im Zirkuswettbewerb erschlossen. Orientierung an anderen Branchen → Besonderheiten: Keine Tiere, Artisten-Elite in Kombination mit Unterhaltungselementen wie Oper, Ballett und Rockmusik, exklusives und hochwertiges Catering. Musik wird ausschließlich live gespielt. Zielgruppen: nicht mehr vornehmlich Familien mit Kindern, sondern Erwachsene, die bereit sind, für hochwertige Unterhaltung einen höheren Eintrittspreis zu bezahlen.

4

Suchpfad: Die komplementären Produkte und Dienstleistungen

Die komplementären Produkte und Dienstleistungen stehen in keinem direkten Bezug zu ihrem Unternehmen, werden aber häufig in Kombination mit ihren Produkten oder Dienstleistungen genutzt.

Zentrale Fragestellungen

- In welchem Kontext wird das Produkt oder die Dienstleistung benutzt?
- Was passiert davor und was passiert danach?
- Können Schmelzpunkte ermittelt werden?
- Wie können andere Produkte durch ein komplementäres Angebot eliminiert werden?

Prominentes Beispiel:

Barnes & Noble / Thalia: Was kann man in Buchhandlungen noch anbieten? → u.a. Kaffee, Filme, Musik, Spielwaren, Schultaschen und Gesellschaftsspiele.

5

Suchpfad: Die funktionalen und emotionalen Kaufmotive

Mit einer neuen Betrachtung des eigenen Produkts oder der eigenen Dienstleistung erkennt man, ob das Kaufmotiv eher funktional oder emotional ist.

Zentrale Fragestellungen

- Hat mein Produkt oder Dienstleistung eher funktionale oder emotionale Anziehung?
- Wenn das Produkt eine emotionale Kaufanziehung hat, wie kann ich die Funktionalität verbessern?
- Wenn mein Produkt eine funktionale Kaufanziehung hat, wie kann ich eine emotionale Anziehung erwirken?

Prominentes Beispiel:

The Body Shop: Stiftete einen neuen funktionalen und emotionalen Nutzen in der Kosmetikindustrie. Meist glamouröser Auftritt von Kosmetikkonzernen wurde außer Acht gelassen, stattdessen funktionaler Auftritt – reduzierte Preise, schlichtes Design und Verpackung. The Body Shop legte gesteigerten Wert auf natürliche Inhaltsstoffe, gesunden Lebensstil und ethische Belange.