




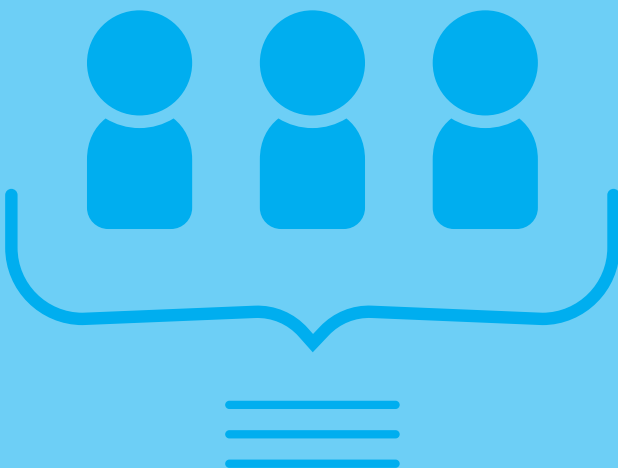
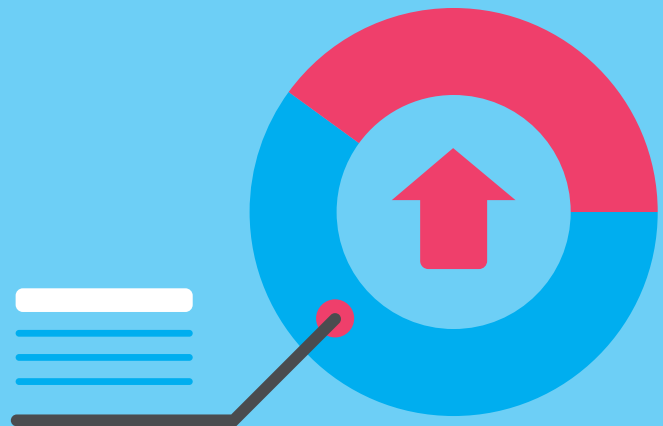


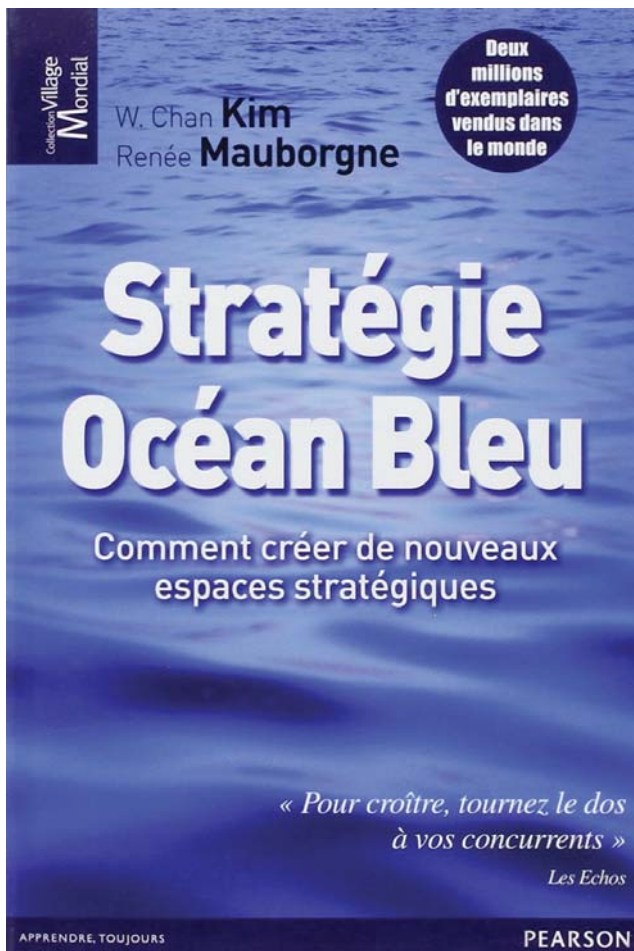


## Stratégie Océan bleu

*L'océan bleu est une stratégie marketing dont les principes ont été définis par W. Chan Kim et Renée Mauborgne. Elle propose aux entreprises un concept simple : arrêter tout conflit direct avec les autres concurrents et créer un espace rentable.*

-  Le concept Océan Bleu
-  Le canevas stratégique
-  La grille des 4 actions
-  Exemples de réussites Océan Bleu
-  Océan Bleu et le marché Transport & Logistique





La stratégie Océan Bleu est née de la réflexion et de l'analyse de deux chercheurs en stratégie d'entreprise, W. Chan Kim et Renée Mauborgne. Ils ont notamment consigné leurs travaux de recherche et de modélisation dans un ouvrage «Stratégie Océan Bleu», paru en 2005 aux États-Unis aux Éditions Harvard Business School et publié en en 2010 en France aux Éditions Pearson France.

Le livre a reçu en France en 2009 le prix DCF (Dirigeants Commerciaux de France) du meilleur ouvrage de stratégie.

C'est en analysant le parcours stratégique de dizaines de grandes réussites commerciales à travers le monde que ces chercheurs ont pu modéliser un scénario stratégique gagnant, sorte de fil conducteur à tous les cas étudiés. Leurs recherches montrent que la forte croissance et les profits élevés que peuvent générer une entreprise se font le plus souvent en créant une nouvelle demande dans un espace stratégique vierge de clients et de concurrents, appelé Océan Bleu, plutôt qu'en affrontant les concurrents existants pour des clients existants dans un espace stratégique classique, appelé Océan Rouge.

La plupart des stratégies gagnantes observées à la loupe par W. Chan Kim et Renée Mauborgne présentaient trois caractéristiques majeures : une focalisation forte (hyper spécialisation de l'offre), une divergence majeure par rapport aux concurrents existants et un slogan puissant.

## 1. LE CONCEPT OCÉAN BLEU

Le concept Océan Bleu vise à imaginer un nouvel espace stratégique où l'offre de l'entreprise redevient unique car son offre au marché est sans équivalent. Il balaie ainsi les habitudes marketing du benchmarking (analyse des performances & pratiques de la concurrence ) et les règles du volume/

prix. Le concept Océan Bleu va plus loin que les concepts de savoir-faire différenciateurs et d'avantages concurrentiels prônés par les stratégies marketing classiques, en faisant appel plus fortement à l'innovation à tous les stades de la démarche.

## Océan Rouge

- ✓ Agir au sein de l'espace stratégique existant
- ✓ L'emporter sur la concurrence
- ✓ Exploiter la demande existante
- ✓ Accepter d'arbitrer entre S.F.D (Savoir-Faire Différenciateur) et B.O (Banalisation de l'Offre)

## Océan Bleu

- ✓ Créer un nouvel espace stratégique
- ✓ Mettre la concurrence hors-jeu
- ✓ Créer et conquérir une nouvelle demande
- ✓ Sortir de l'arbitrage entre différenciation et domination par les coûts

## 2. LE CANEVAS STRATÉGIQUE

Le canevas stratégique constitue le point de départ de la stratégie Océan Bleu. Il s'agit de formaliser le positionnement de l'entreprise selon des règles bien spécifiques et de la comparer à ses concurrents.

C'est le seul moment dans la stratégie où l'entreprise va réellement se comparer puisque l'objectif final est de devenir incomparable.

Cette comparaison a lieu sur les éléments clés du marché. Ce peut-être les fameux facteurs clés de succès identifiés dans une stratégie marketing classique (élément de l'offre qui doit être obligatoirement maîtrisé pour exister sur un marché), mais aussi les avantages concurrentiels divers que l'entreprise ou ses concurrents mettent en valeur habituellement.

L'objectif de la stratégie Océan Bleu consiste à doter l'entreprise d'un canevas stratégique radicalement différent de celui de ses principaux concurrents.



W. Chan Kim et Renée Mauborgne illustrent les enjeux du canevas stratégique par un exemple, celui de la société Curves. Cette entreprise a en effet révolutionné le marché des clubs de fitness en changeant complètement la clientèle (les femmes exclusivement) et l'offre (offre minimaliste et centrée sur les véritables attentes des clientes).

femmes exclusivement) et l'offre (offre minimaliste et centrée sur les véritables attentes des clientes).

### 3. LES GRILLES DES 4 ACTIONS

La méthodologie Océan Bleu recommande de poser quatre questions essentielles vis-à-vis des critères identifiés lors de l'élaboration du canevas stratégique :

- 👍 Quels critères, habituellement acceptés par les clients et concurrents, peuvent être exclus de l'offre car inutiles au final ?
- 👍 Quels critères peuvent être atténués par rapport au niveau traditionnel du marché car leur importance est jugée moindre ?
- 👍 Quels critères doivent être renforcés bien au-delà du niveau traditionnel ?
- 👍 Quels critères, jusqu'alors négligés ou oubliés par le marché, doivent être rajoutés ?

#### EXCLURE

Les éléments sans valeur perçue par le client

#### RENFORCER

Ce qui a de la valeur perçue et qui peut être amélioré

#### ATTENUER

Réduire au minimum les éléments sans valeur perçue par le client ou non nécessaires

#### CRÉER

Ajouter de la valeur perçue qui n'existe pas encore

## 4. EXEMPLES DE RÉUSSITES OCÉAN BLEU

**CIRQUE DU SOLEIL.** Le Cirque du Soleil a révolutionné l'univers du cirque sous l'impulsion de deux anciens artistes de rue québécois. L'entreprise emploie aujourd'hui plus de 5 000 personnes et se produit dans le monde entier.



[ yellow tail ]



Yellow tail est la marque à succès de la famille Casella, immigrée en Australie un peu avant les années 60 et qui a su transformer en or massif le raisin du domaine familial. En bousculant les codes et les traditions de l'industrie vinicole, Yellow tail est devenu en deux ans le vin rouge le plus vendu aux États-Unis et l'une des marques les plus puissantes du monde.



Le géant suédois IKEA a servi de pionnier à la révolution des magasins d'ameublement en choisissant une stratégie commerciale et un concept de magasins révolutionnaires. Dans de nombreux cas d'océans bleus, le créateur prend une telle longueur d'avance sur ses concurrents qu'il acquiert une solide place de leader très difficile à contester.

## 5. OCÉAN BLEU ET MARCHÉ TRANSPORT & LOGISTIQUE

Après l'Océan Bleu imaginé au début des années 70 par Fred Smith, créateur de FedEx et inventeur du transport express, celui de Shurgard en 1972, inventeur du Self-stockage, quel sera le prochain Océan Bleu du secteur Transport & Logistique ?

- ✓ Les drones de DHL ?
- ✓ Le transport collaboratif de Cinatis ?
- ✓ Vous ?

Le marché du transport et de la logistique n'a pas bonne réputation en matière d'innovation. C'est un secteur difficile qui déplore en France un déficit d'image et de valeur perçue. L'effet volume/prix règne en maître sur de nombreuses activités du marché et il y est très difficile de disposer d'avantages concurrentiels durables.

Néanmoins, il existe des pistes sur lesquelles il est possible de bâtir une démarche d'innovation inspirée par le modèle Océan Bleu. Pour mener à bien une recherche de stratégie Océan Bleu dans le Transport et la Logistique, voici quelques recommandations :

## IDENTIFIER DANS LE MARCHÉ

- ✓ Les principaux critères de concurrences (prix, délai, ponctualité, intégrité des marchandises, traçabilité, etc.)
- ✓ Les principaux domaines d'investissement (véhicules, informatique, entrepôts, formation, etc.)

## MESURER POUR CHAQUE CRITÈRE & DOMAINE

- ✓ La valeur relative d'investissement sur le critère ou sur le domaine par les principaux acteurs du secteur ou les principaux concurrents

## DESSINER POUR LES COURBES DE VALEUR

- ✓ De chaque acteur ou catégorie d'acteur du marché

## OUBLIER

- ✓ Ses clients
- ✓ Ses concurrents

## RÉFLÉCHIR DIFFÉREMMENT (CHANGEMENT DE PRIORITÉS)

- ✓ Les non clients
- ✓ Les non besoins à satisfaire
- ✓ Les alternatives à la concurrence traditionnelle
- ✓ La chaîne de valeur du marché
- ✓ La chaîne des acheteurs-utilisateurs-prescripteurs
- ✓ Les innovations de rupture
- ✓ Les domaines d'activités ou segments marketing voisins
- ✓ Les produits / services complémentaires
- ✓ Le contenu fonctionnel et contenu émotionnel
- ✓ Explorer le temps (grandes tendances)



 ... **POUR FAIRE ÉMERGER DE NOUVELLES PISTES**