



REMARE CONTRO CORRENTE FINO A CHE NON SI TROVA IL PROPRIO OCEANO BLU! (1° parte)

Una strategia fuori dagli schemi per innovare fuori dagli schemi ed avere la certezza della redditività: il caso di successo della console NINTENDO Wii.



La **Ocean Blue Strategy** si basa sul principio che *l'unico modo per battere la concorrenza è quello di smettere di farsi concorrenza*, occorre quindi fare due importanti distinzioni:

- **Oceani Rossi:** Settori già esistenti in cui le imprese si fanno concorrenza per sottrarsi quote di mercato.
- **Oceani Blu:** Spazi di mercato inesplorati generati dalla creazione di una nuova domanda. La concorrenza è irrilevante in quanto le regole del settore sono ancora tutte da stabilire.

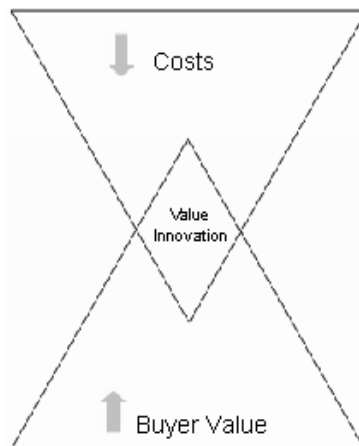
<i>Strategia Oceano Rosso</i>	<i>Strategia Oceano Blu</i>
Competere nell'attuale spazio di mercato (Visione Strutturalista)	Creare uno spazio di mercato incontestato (Visione Ricostruzionista)
Battere la concorrenza	Aggirare la concorrenza
Sfruttare la domanda esistente	Creare e conquistare una nuova domanda
Assecondare il trade-off tra costo e valore	Spezzare il trade-off tra costo e valore
Allineare l'intero sistema delle attività dell'azienda con la scelta strategica a favore della differenziazione <i>oppure</i> del contenimento dei costi	Allineare l'intero sistema delle attività dell'azienda con il doppio obiettivo della differenziazione <i>e</i> del contenimento dei costi



La **Ocean Blue Strategy** vuole inoltre abbattere il classico binomio strategico che vede opposte:

- **Ricerca di valore:** Se manca l'innovazione si cerca di accrescere il valore di un prodotto. Il prodotto finale si differenzierà poco dai prodotti concorrenti.
- **Ricerca dell'innovazione:** Quando manca un valore, la ricerca dell'innovazione si trasforma in un costoso processo "pioneristico" che spesso ha una scarsa valenza commerciale. I consumatori potrebbero non sentirsi ancora pronti per un prodotto troppo tecnologico.

La nuova logica che si delinea è quella della **Value Innovation** che **unisce innovazione a valore**: l'innovazione appare strettamente legata all'utilità, al prezzo e al costo, aumentando così il valore aggiunto del prodotto finale.



Esempio d'applicazione della Ocean Blue Strategy ¹

Il **mercato dei videogiochi ad uso domestico**, un mercato oligopolistico in cui due o tre aziende hanno da sempre combattuto estenuanti lotte per sottrarsi quote di mercato.

Il background: sviluppo e crisi del mercato

La **Nintendo** da subito si delineò come uno dei protagonisti introducendo nel 1983 il NES (Nintendo Entertainment System). Grazie a un pad innovativo e a una carismatica mascotte come **Super Mario**, il NES conquistò brevemente il mercato nipponico prima e, successivamente, Stati Uniti ed Europa.

Questo successo subì però una brusca frenata agli inizi degli anni '90: con l'**avvento del 3D** il mercato cambiò e Nintendo, per una serie di errori commerciali, perdette la leadership mentre un nuovo protagonista, **Sony**, allargò il mercato dei videogiochi con la sua **PlayStation**.

¹

FONTE ["Ocean Blue Strategy: la vittoria di Nintendo".DI Vincenzo Giuffrida -collaboratore per la rivista GameStar.](#)



Ma il peggio doveva ancora arrivare: nonostante l'espansione del mercato portata avanti dalla PlayStation, nel 1994 cominciò un invisibile **declino del mercato**. I **crescenti costi di sviluppo** riscontrati nella creazione di videogiochi e il **ridursi dei ricavi** ottenuti dalle aziende avevano trasformato quello dei videogiochi ad uso domestico in un **mercato in stallo e dall'elevata concorrenzialità**. A causa della scarsa possibilità di acquisire nuovi consumatori e allargare quindi la domanda, le tre aziende produttrici di console, Nintendo, Microsoft e Sony, si davano **battaglia per sottrarsi fra loro quote di mercato**. Nel 2006 Microsoft e Sony si vedono costrette a vendere le nuove console (Xbox 360 e PlayStation 3) sotto costo: pur di conquistare pubblico rinunciavano ai profitti ricavabili dalla vendita delle macchine.



L'Ocean Blue Strategy applicata dalla Nintendo

In questo scenario l'unico modo per **espandere e salvare il mercato** dei videogiochi era rappresentato dall'**Ocean Blue Strategy**.

Dopo aver delineato una linea strategica di base precisa e vincente, Nintendo ha creato la sua nuova **console Wii**.

Il punto focale dell'innovazione risiede nel suo **pad** che presenta al suo interno dei **sensori di movimento**.

Giroscopi e accelerometri permettono di controllare gran parte dei videogiochi tramite il semplice movimento del pad. Giocare si riduce a gesti semplici e immediati anziché all'uso di complesse sequenze di tasti, così da **augmentare il coinvolgimento** all'interno dei videogiochi e semplificarne l'interazione, ad esempio assumendo una forma familiare come quella del telecomando. Il Wii è una **console creata per tutti**, affinché utenti di ogni sesso ed età possano divertirsi con facilità.

Altra feature importante è la ridotta dimensione della **console**. Con il suo **design essenziale e semplice** si adatta a ogni tipo di salotto e di spazio. La console di videogiochi non è più un oggetto da tenere nella camera dei ragazzi, ma un **accessorio da utilizzare in salotto** in modo da poter essere utilizzato da familiari, parenti e amici di ogni età.





Altro elemento fondamentale per il successo della console è **Wii Sports**, gioco incluso nella confezione del Wii che punta a presentare agli acquirenti tutto il potenziale della macchina. Wii Sports presenta sin da subito una forte propensione per il **gioco multiplayer** e si rivela un prodotto in grado di **divertire ogni sorta di utenza**. Wii Sports è il perfetto biglietto da visita per la console creata da Nintendo. Il tutto viene venduto a un **prezzo in linea con le richieste del mercato**, più basso rispetto al prezzo di PlayStation 3 e leggermente più alto del prezzo della versione base di Xbox 360.

I risultati

Nintendo ha seguito accuratamente tutte le istruzioni necessarie per attuare un'Ocean Blue Strategy e oggi se ne possono riscontrare i risultati:

- nel mese di luglio 2007 Nintendo annuncia di detenere una quota di mercato totale pari al 70% -> **redditività raggiunta**.
- il 53% degli acquirenti di console Nintendo hanno un'età superiore ai 18 anni e il 33% degli utenti è di sesso femminile contro il 20% del 2006 -> **mercato allargato**.
- Nintendo non riesce ancora a soddisfare pienamente la domanda di Wii nel mondo. In Giappone e Stati Uniti la console è spesso sold-out sin dal lancio avvenuto a novembre/dicembre 2006. La situazione è più critica nel mercato americano in cui "leggende metropolitane" narrano che gli aspiranti acquirenti della console seguano per le strade delle città i corrieri impegnati nella consegna dei Wii nei vari punti vendita -> **fenomeno di massa**.

Una esempio di innovazione e differenziazione...nel prossimo articolo i dettagli relativi all'applicazione dell'Ocean Blue Strategy!

Ing.Saverio Zitti - R&D manager