Скелет корюшки и бычий хвост

Функциональная область: стратегия

Отрасль: HoReCa

Ключевые слова: b2c, бриколаж, дифференциация, ценностное предложение

Автор: Федор Рагин

Дата публикации: 25.03.2020

Лицензия: Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0 Всемирная (CC BY 4.0) Федор Рагин. Копирование, распространение и иное использование разрешается при условии указания авторства.

В ресторане Матильды Шнуровой “KoKoKo” в сезон подавали хитро приготовленную питерскую корюшку: севиче из мяса приносили в глубокой миске, а рыбьи скелетики – прожаренные до масляной прозрачности – ставили торчком в стакан, мол, возьмите за хвосты и съешьте. Вкусно, талантливо и впечатляет экономически: в другом заведении для едока ценностью является только рыба, а в “KoKoKo” – ещё и кости.

Дмитрий Блинов и Ренат Маликов в своём “Тартарбаре” кормят бычьими хвостами и костным мозгом на черном хлебе. Демократичные цены гастробара – результат не только управленческого решения о рыночной позиции, но и невысокой стоимости ингредиентов. То, что одним – отходы и сырьё для педигрипал, другим – ценность для клиента и основа гибридной стратегии “и лучше, и дешевле”…

В начале 2000-х Тед Бейкер и Рид Нельсон исследовали поведение малого бизнеса в кризис и обнаружили, что успешно справившиеся с ним предприниматели реализовывали нетипичную для «правильных» компаний стратегию. Бейкер и Нельсон назвали её *бриколаж* (*bricolage*) и в статье “Creating Something from Nothing…“ (2005) описали, каким именно образом эти компании комбинировали ради своего выживания доселе ненужные, неиспользуемые или запретные средства, технологии, умения и связи.

Концепцию бриколажа предложил в 60-х антрополог Клод Леви-Стросс.

По Леви-Строссу бриколаж это эффективное решение человеком множества разнообразных задач с использованием одного и того же набора подручных средств. Противоположность бриколажа — инженерия. Инженер для каждой задачи использует специальные, определенные заранее способы, оборудование и материалы. Такое дисциплинированное воплощение теории на практике сильно ограничивает возможности инженера.

Бриколаж по Бейкеру и Нельсону это способность малого бизнеса выжить и функционировать при абсолютном минимуме средств. В бизнесе «инженерные» стратегии проигрывают бриколажу во времена кризиса, когда нужные инструменты и материалы становятся слишком дорогими или вовсе исчезают. Эффект преимущества предпринимательского бриколажа над «инженерией» тем заметнее, чем меньше сравниваемые компании, конкурентнее отрасль и

драматичнее кризис. А фирмы, действующие в русле антикризисного мэйнстрима – перераспределяющие ресурсы для достижения плановых целей – гибнут чаще и растут реже, считают исследователи…

Съедобный скелет корюшки и бычий хвост с муссом из фасоли – очевидная иллюстрация бриколажа. Я специально взял эти буржуазные примеры, а не что-то из разряда «голь на выдумки хитра» про вырезание садовых лебедей из б/у автопокрышек или трафаретную рекламу «VIP-отдыха» на асфальте. Моя цель – расширить выгодность «анти-инженерного» подхода за пределы, которые ему положили Бейкер и Нельсон. Кейсы «KoKoKo» и «Тартарбара» явно не о выживании любыми средствами на низких сегментах рынка в условиях полувоенного времени, а о дифференциации, о просчитанной отстройке от конкурентов. Любая компания может выиграть от нетривиального переосмысления источников ценности, которые питают её бизнес, от “сделать что-то из ничего”.

https://www.kokoko.spb.ru/

http://tartarbar.ru/

http://scholar.google.com/scholar?q=Creating+Something+From+Nothing

Об авторе: Фёдор Рагин партнёр, консультант, преподаватель Vera Via Strategy Consultants.

Постоянный линк кейса:
https://veraviastrategy.com/strategic-case-library/skelet-koryushki-i-byichij-xvost

2020 Vera Via Strategy Consultants