

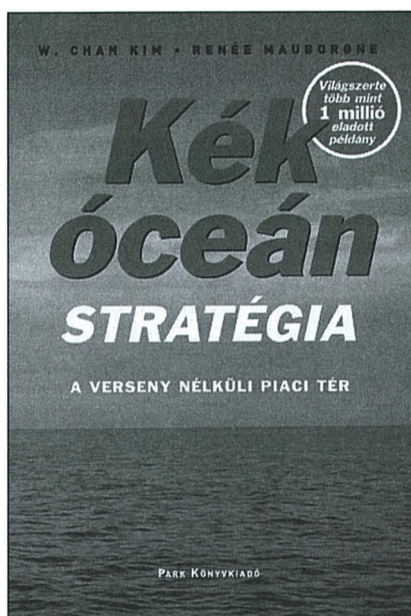
Kék óceán stratégia

A verseny nélküli piaci tér

Park Könyvkiadó, 2008 (Második kiadás)

„Isten álljon közéd és a baj közé, az üres térségben, melyen át kell haladnod!” – hangzott az ó-egyiptomi áldás. Mai változata: „A biztos tudásod álljon közéd és a baj közé a piaci munkában, amelyen a gazdasági léted múlik!” Utóbbihoz hasznos hozzájárulás ez a könyv is.

„Világszerre több mint 1 millió eladott példány” áll a címlapján, ami szakkönyv esetében egészen rendkívüli teljesítmény. Végigolvassva megértjük, hogy meg is érdemli. Mondanivalójának lényege, a „kék óceán stratégia” a bölcs marketing egyik alapszabályát adja: a piaci lehetőségek felosztása nem zéróösszegű játszma, a nagyobb részesedés eléréséhez nem feltétlenül mások lehetőségeiből kell küzdelmesen elragadni, sokkal inkább új lehetőségeket kell teremteni. Ez a stratégia arra ösztönzi a vállalatokat, törjenek ki a véres versengés vörös óceánjából úgy, hogy a versenytől még érintetlen piaci lehetőségeket fedeznek fel, vagy teremtenek maguknak. Hagyják el a meglévő piacokra vonatkozó olyasfajta benchmarking vizsgáldást, amely révén ott a versenytársaikhoz hasonlítják magukat, és így



igyekeznek hozzájuk képest versenyelőnyre szert tenni. Az ezeken a piacokon való kimerítő túlekedés helyett sokkal hatékonyabb lehet ügyesen túllépni rajtuk új, még kiaknázatlan területekre. Azoknak a kék óceánoknak, amelyekről szól, a mindenkori legsikeresebb innovátorok a meghódítói és urai – amíg nem jön egy cég, amely ebben még náluk is jobb. Meghatározó jelentőségű azonban, hogy ennek a stratégiának az alkalmazását a cég alapvető új létformájaként kell követni, azaz az

előrelépést következetesen és módszeresen újból és újból meg kell ismételni. Mire az elért siker ismertté teszi az új lehetőséget, és a versenytársak maguk is jelentős erővel megjelennek az így megnyitott új piacon – ill, piaci szegmensben –, a cégnek már készen kell állnia arra, hogy tovább lépjen újabb lehetőségek meghódítására. (Nagyon érdekes e tekintetben, amit a kék óceán stratégia fenntarthatóságáról és megújításáról szóló fejezet az utánczás akadályairól elmond.)

A kék óceán stratégia felhasználása tehát igen hatékony eszköz lehet a cégek számára a versenyképességük fenntartásához, alkalmazása viszont nagy tudást igényel – ehhez igyekszik hozzájárulni ez a könyv. Európai, amerikai és ázsiai vállalatok gyakorlatát elemző 15 éves kutatásra, és – több mint száz évre visszanyúló áttekintésben – esetek, stratégiai akciók és adatok elemzésére támaszkodik, az ezekből kinyerhető elvi alapokat és eszköztárat mutatja be. Az a fajta, amelyet az ember nagy érdeklődéssel olvas, és ha olykor zavarja is a kifejtéseinek, fogalmazásainak egynémely hibája, felvillanyozódik a sok hasznos,

tanulságos, a gyakorlatban közvetlenül is kamatoztatható gondolatától, s a megkapóan ésszerű megközelítéseitől. Ha a kinyilvánított elv megfogalmazása néha kissé kusza is, vagy olykor a mai mágusok szuggesztívnek szánt, sokunkat bosszantó stílusát közelíti, utána jön a gyakorlatból vett példa, és a dolog azonnal kristálytisztává lesz. Természetesen mindez nem adja a siker biztos receptjét – olyan nincs! –, ad viszont igazán jó gondolkodásmódot, a megvalósításhoz sok hasznos tudást, és tanulságos példákat a gazdasági élet gyakorlatából.

A szerzők a nyitó fejezetben elmondják: 108 vállalat üzleti tevékenységének indulását vizsgálták meg annak felmérésére, milyen hatással van egy kék óceán létrehozása a cég árbevételének és profitjának alakulására. Azt találták, hogy azok 86%-a a meglévő adottságok kiterjesztésével indul, ami a már létező piaci tér vörös óceánján belül megtett kismértékű javításokat jelenti. Ezek az összes cégre jutó árbevétel 62%-át, és a profit 39%-át érték el. A kék óceánokon előretörő 14% viszont az árbevételek 38%-át, a profitnak pedig 61%-át tudta megszerezni. Ugyanakkor, az elemzéseik azt is megmutatták, hogy a kék óceánokat teremtők, ill. meghódítók látványosan egyedi sikertörténeteik mögött valójában egy következetes és közös séma rejlik.

A lényeg természetesen a részletekben van: hogyan alkothatja meg egy cég a maga kék óceán stratégiáját, és főként hogyan alkalmazhatja ki azt a lehető legjobban, beleértve ebbe még azt is, hogy mikor keressen, és mikor ne keressen új lehetőségeket. Aki ezt a könyvet alaposan végigolvassa, s még alaposabban elgondolkodik az állításain és javaslatain, e tekintetben igen jól használható tudás birtokába kerül. Nagyrészt nem is forradalmi újdonságokat mond, hanem kitűnően állítja be ebbe a rendszerbe, stratégiába a már meglévő tudás sok elemét. Így például az analitikus eszközöket és kereteket felsorakoztató fejezet a stratégiai táblával történő tervezésnél felveti, hogy az alternatívák elemzésénél a stratégia fókuszába kell állítani azokat is, akik jelenleg nem szerepelnek a vevők között – azaz vizsgálni a látens, felébreszthető keresletet. Ugyanitt, „négy akció keret” elnevezéssel elénk állítja, nagyon logikusan, a jó öreg értékelemzés alkalmazását.

Szembe kell azzal is néznünk, hogy a kék óceán stratégia nem feltétlenül a haladást szolgálja, annak klasszikus értelmében – amint a mai piacteremtések igen jelentős hányada sem. Az egyik esettanulmány azt mutatja be, hogyan hozott létre magának egy ausztrál borászat új értékesítési lehetőségeket a nagyon is zsúfolt piacon, ahol a kínálat szereplői gyilkos

versenyt folytatnak a vevőkért. Láthatjuk, hogyan vezetett a négy akció keret alkalmazása a megoldáshoz, és rádöbbenünk, hogy a cég kék óceánként megteremtette magának a minőségre igénytelenek tömegpiacát.

Mindehhez még némi kis ízelítő: A kék óceán stratégiák kidolgozásáról szóló rész már említett, a piaci határok rekonstruálásáról szóló fejezetében bemutatott hat út egyike annak vizsgálatára támaszkodik, hogy a feltárható piaci trendek várhatóan hogyan változtatják majd meg a vásárlói értékeket, s az hogyan hat majd a cég üzleti modelljére. Ahhoz, hogy egy ilyen trend kék óceán stratégia alapjául szolgálhasson, a szerzők szerint három kritériumnak kell megfelelnie: döntő legyen a cég üzleti tevékenysége szempontjából, visszafordíthatatlannak kell lennie, és világos irányvonallal kell rendelkeznie. Miután azonosítottunk egy ilyen természetű trendet, feltehetjük magunknak a kérdést, miként fog kinézni a piac, ha a trend eljut a logikus végkifejletéhez. Ebből az elképzelt jövőből visszafelé dolgozva határozhatjuk meg, mit kell megváltoztatnunk a mában, hogy egy új kék óceánt teremthessünk magunknak.

*Osman Péter
a közgazdaságtudomány
kandidátusa*