

EGY MÓDSZER, AMI AZ IPARÁGI KORLÁTOKAT ÁTHÁGVA,
VÉGTELEN PIACOKAT TEREMT

Kék Óceán Stratégia

A Kék Óceán Stratégia (BOS) teljesen új gondolkodásmódot takar, amely nem a versenytársakra és a „jobbat olcsóbban” kényszerre koncentrál, hanem új termékek, szolgáltatások, új piacok teremtésére. Természetesen az új piacok vize csak ideig-óráig „kék”, később „bevörösödik”, mert amint valami sikeres, ott megjelennek a cápák, azaz a versenytársak. Dr. Petro Kinga a Develor Zrt. senior tanácsadója szerint a BOS elsajátításához a legfontosabb: az elkötelezettség.

◆ Mit takar a Kék Óceán Stratégia?

◆ 2005-ben jelent meg a Harvard Business Press kiadó gondozásában a „Blue Ocean Strategy” című könyv, két INSEAD-os professzor, W. Chan Kim és Renee Mauborgne tollából. A Kék Óceán Stratégiai módszertan első pillére az úgynevezett értékinnováció, már jóval korábban ismertté vált, a value innovation irodalma 1997-től datálódik. A paradigmaváltó módszertant a professzorok Kék Óceán Stratégiának nevezték el, szembeállítva ezzel Michael Porter, a Harvard Business School professzorának Vörös Óceánjával. Porter 20 éve írt „Versenysztratégiák” című könyve, az üzleti stratégiagyártás „bibliája” használja ugyanis a vörös óceán kifejezést a nemzetközi piac szinonimájaként. Ezen a piacon az árversenyben mindenki csak vérezik és szenved, minél definiáltabb a piac, annál véresebb a verseny. Kim és Mauborgne Kék Óceánja teljesen új gondolkodásmódot és stratégiát takar, amely nem a versenytársakra és a „jobbat olcsóbban” kényszerre koncentrál, hanem új termékek, szolgáltatások, új piacok teremtésére.

◆ **A közgazdasági gondolkodásban nem új szabály az, hogy olyan új területeket keress, ahol első lehetsz és ahol – legalább egy ideig – egyedül vagy.**

◆ Az, hogy valaki mást, és más-hogy akar csinálni, mint a versenytársai, egy nagyon normális kisvállalkozói attitűd, angol kifejezés is van rá: „niche marketing” A „niche piacokat” én kis kék tavaknak hívom. Az a lényegi különbség a Kék Óceán Stratégia és a niche marketing között, hogy az előbbi szisztematikus módszertani keretek között történik. Segítségével a nagyvállalatok, melyek a globális világpiac standardizált termékeivel kínálódnak – végigmenve ezen a stratégiai agytornán – olyan szabad piacokat találnak, ahol elsőként tudják megvetni a lábukat. Természetesen az új piacok vize csak ideig-óráig „kék”, később bevörösödik, mert amint valami sikeres, ott megjelennek a cápák.

◆ **Azaz megjelennek a versenytársak, és utolérik, vagy akár el is hagyják a fő innovátort, a Kék óceán felfedezőjét?**

◆ Meglehet, de itt a hozzáállás, az attitűd a lényeges. A könyv is azt mutatja be, hogy vannak olyan cégek és vannak olyan hosszú távú sikertörténetek, amelyek mögött ez a stratégiai gondolkodás lelhető fel. Ezért tudnak bizonyos vállalatok a különböző sikerlistákon (Fortune 500) maradni, és olyan eredményeket elérni, amely a vezető pozíciót biztosítja számukra.

◆ Végül is mi a különbség a kék és a vörös óceánok között?

◆ A Vörös Óceán Stratégia esetében minden a versenyről, az összehasonlításról (benchmarking) szól, melynek célja, hogy a meglévő véges piacon szerezzünk, hódítsunk el minél nagyobb részt. A Kék Óceán Stratégia az iparági korlátokat áthágva, vagy akár lebontva folyamatosan új összetételű szükségleteket, s így végtelen piacokat teremt. Egy példa: vegyük szemügyre a kávé piacot! Sok száz éve isznak az emberek kávé. A kávé meglehetősen standardizált termék, gyártói között nagy a harsás a fogyasztókért. Versenyeznek az alapanyag minőségében, a pörkölési technológiában, a csomagolásban és versengésük eredményeként kávé és kávé között egyre kisebb a különbség, mert már mindenki magas minőséget gyárt. Ekkor kezd véresedni a piac, mert

Névjegy Dr. Petro Kinga a Develor Zrt. senior BOS tanácsadója. Közgazdász, 2006-ban az INSEAD-on szerezte meg a Blue Ocean Strategy kvalifikációt. A CEU Business School Business and Society Központjának külsős kutatója CSR témában, valamint a Bercel Kastély szeminárium központ programigazgatója.



Petro Kinga szerint a BOS-folyamat olyat ad a munkatársak kezébe, amit nem csak a cégnél tudnak hasznosítani, hanem a személyes életükben is.

ző generációs porszívóm már nem feltétlenül felel meg mindenkinek, és persze lesznek az eredeti halmazon kívülről becsatlakozó új vevők is. A kék óceán stratégiáknak – aminek magamat is tartom – ez a „dinamikus halmazelmélet” van a vérükben. És itt érkezünk

az árban kell versenyezni, egyre olcsóbbá tenni a kávé. Egyszer csak valakinek eszébe jut, hogy versenyezzünk a kávé főzésének technológiájában. Igazi Kék Óceán keletkezik, már nem a kávétermékek versenyeznek, hanem egy hozzájuk kapcsolódó kiegészítő szolgáltatás. Persze mi sem természetesebb, hogy az új óceán szinte azonnal vörösödni kezd, ahogy elindul benne a verseny. A Kék Óceán Stratégia egyik nagyon fontos jellemzője, hogy átlépjük a hagyományos iparági és/vagy szolgáltatási határokat, és ezzel egy másik iparág vagy szolgáltatás vevőit is megszerezünk, vagy a termékünkhöz kötjük.

◆ **Vannak-e iparágak, ahol a BOS inkább alkalmazható?**

◆ Nincsenek. A matematikai halmazelmélet itt nem működik. A matematikában, ha bizonyos elemekre illik ugyanaz a tulajdonság, akkor azok halmazt alkotnak. A fogyasztási piacokon a vevőim bizonyos szempontból ugyan szintén egy halmazt alkothatnak – például általam gyártott porszívójuk van –, de a követke-

ző nagyon fontos ponthoz: a nuladik pillanatban kell definiálnunk, hogy mi az az eredeti halmaz, amelyre kék óceán stratégiát szeretnénk alkotni! Ez a halmaz – piaci szegmens – a stratégiai munka folyamán képlékenyvé válik, hol szűkül, hol kitágul. Néha már azt sem tudjuk, hogy most mely termék mely fogyasztóiról is beszélünk. Aztán lassan-lassan eloszlik a köd a Kék Óceánunk felett.

◆ **Könnyű elfogadni a BOS gondolkodásmódját, de miért nem ettől hangosak a menedzsmentfejlesztési programok?**

◆ A könyvet olvasva egy kisvállalkozó lelkesen generál ötleteket a saját világára, hogy hogyan hozzon létre kék tavat. Egy nagyvállalati vezető számára azonban világos, hogy itt attitűdváltásról, elkötelezettségről, a vállalat alrendszerének áthangolásáról, holisztikus megközelítésről van szó. A BOS azoknál a vállalatoknál működik jól, és ott eredményez sikereket, ahol a teljes vezérkar egyértelműen elkötelezett mellette.

◆ **Milyen felkészültség, milyen tudás kell ahhoz, hogy a BOS-t el-**

sajátíthassa egy ma még csak érdeklődő vezető?

◆ A BOS értéke a szisztematikus rendszerében van. Valószínű, hogy azért teremt a Kék Óceán Stratégia magának is kék óceánt, mert tömegeket tud megmozgatni. Visszatérve a Niche marketing és BOS közötti különbségre: a Niche stratégia – benne van a nevében is – réseket, piaci szegmenseket keres, míg a BOS olyan termékeket, olyan szolgáltatásokat és főképp olyan jövőt „állít elő”, amely tömegeket érint. Hogy mi kell az elsajátításhoz? Először talán elég egy fellángolás, aztán ha komolyan gondoljuk, elkötelezettség.

◆ **Van-e valamilyen garancia arra, hogy a BOS segítségével meg is találjuk a Kék Óceánt?**

◆ Ezen a kérdésen sokat vitatkoztunk már a kollégáimmal. Vannak olyan szervezetfejlesztési megoldások, amelyekre igaz az, hogy $2+2=4$. A BOS-ra másfajta, „out of the box”, tehát a dobozon kívüli logika a jellemző. A dobozban tudjuk, hogy a newtoni fizika szerint hogyan működnek a dolgok. A dobozon kívül mások a törvényszerűségek. Egy dolog biztos: a BOS-folyamatnak van egy fantasztikus mellékhatása, amely már önmagában is megéri a befektetést: a motiváció! Valami olyat adok a munkatársaim kezébe, amit nem csak a cégnél tudnak hasznosítani, hanem a személyes életükben is. Én szinte nem találkoztam olyan emberrel, akit a BOS ne inspirált volna. Olyanokkal persze igen, akik kezdetben lelkesek voltak, aztán megijedtek. Náluk hiányzott az elkötelezettség.

SIMKÓ JÁNOS