ห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชื่อสิ่งพิมพ์ (source) **ผู้จัดการรายสัปดาห์** **วัน/เดือน/ปี** (dd/mm/yy) **3-5 มี.ค. 51** **หน้า** (page) **D5**

คำถามยอดฮิตเกี่ยวกับ Blue Ocean Strategy

แนวคิดการบริหาร

รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์

ในปัจจุบันความตื่นตัวในเรื่องของแนวคิดของ Blue Ocean Strategy ในเมืองไทยนั้นเรียกได้ว่ากำลังบูมมาก สังเกตได้จากการอบรมสัมมนาในเรื่องนี้ที่มีอยู่อย่างมากมาย และเวลาไปตามองค์กรธุรกิจต่าง ๆ ก็จะมีการพูดถึงเรื่องของ Blue Ocean Strategy (BOS) กันอย่างมากมายและกว้างขวาง

อย่างไรก็ดีเท่าที่สังเกตมานั้น ถึงแม้หลาย ๆ คนจะพูดเรื่องของ BOS กันเยอะ แต่ส่วนใหญ่จะเน้นถึงความแตกต่างระหว่าง Blue Ocean กับ Red Ocean รวมทั้งความอยากที่จะสร้าง Blue Ocean ของตนขึ้นมาให้ได้ แต่ส่วนใหญ่ยังไม่ได้ลงลึกลงไปในแก่นแท้ของแนวคิดเรื่อง BOS โดยเฉพาะประเด็นที่ว่าทำอย่างไรถึงจะสร้างให้เกิด Blue Ocean ขึ้นมาได้จริง ๆ

นอกจากนี้ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนอีกประการหนึ่งก็คือหลาย ๆ ท่านมักจะมองว่า BOS เป็นเครื่องมือทางการจัดการ (Management Tools) เหมือน ๆ กับเครื่องมือทางการจัดการอื่น ๆ ที่เคยนำเสนอไปเช่น Balanced Scorecard, Six Sigma, EVA, Competencies ฯลฯ

แต่โดยส่วนตัวแล้วมองว่า BOS ไม่ได้เป็นเครื่องมือทางการจัดการ แต่เป็นแนวคิดหรือวิธีการในการคิดในเชิงกลยุทธ์ เพื่อทำให้องค์กรเกิดการเติบโตของกำไรอย่างแท้จริง เมื่อเราอ่านหรือฟังเรื่องของ BOS แล้ว เราจะไม่ได้คำตอบหรือ Solution ที่มีแบบฟอร์มหรือขั้นตอนในการปฏิบัติที่ชัดเจนเหมือนเครื่องมือทางการจัดการอื่น ๆ แต่สิ่งที่เราจะได้รับคือวิธีการในการคิดในรูปแบบและมุมมองใหม่ ๆ ที่แต่ละคนจะต้องนำกลับไปปรับใช้ให้เข้ากับองค์กรและบริบทของตนเอง

คำถามยอดฮิตอย่างหนึ่งที่ผมมักจะได้รับเกี่ยวกับ BOS ก็คือมีองค์กรไหนในเมืองไทยที่นำ BOS ไปใช้บ้างแล้ว ซึ่งเป็นคำถามเหมือนกับที่เคยได้รับว่า มีองค์กรไหนในเมืองไทยที่นำ Balanced Scorecard ไปใช้บ้างแล้ว? ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผมก็ต้องเรียนตรง ๆ ว่าตอบไม่ได้ เนื่องจากมองว่า BOS เป็นเรื่องของแนวคิดหรือวิธีการในการคิด ดังนั้นองค์กรหลาย ๆ แห่งอาจจะนำวิธีคิดของ BOS ไปปรับใช้ ซึ่งการนำไปปรับใช้นั้นอาจจะมากหรือน้อยแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรนั้นนำเรื่องของ BOS ไปใช้เหมือนเครื่องมือทางการจัดอื่นๆ หรือไม่

อีกคำถามยอดนิยมก็คือ BOS เป็นเรื่องใหม่จริงหรือ? และ BOS จะอยู่อีกนานแค่ไหน? โดยในคำถามแรกนั้น ผมมองว่า BOS ไม่ใช่เรื่องใหม่ทีเดียว ในด้านวิชาการนั้นนักคิด นักเขียนหลาย ๆ ท่านก็นำเสนอแนวคิดที่คล้าย ๆ BOS มาก่อนหน้านี้แล้ว

โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของการสร้างความต้องการ หรืออุปสงค์ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น รวมทั้งเรื่องของการดึงผู้ที่ไม่ใช่ลูกค้าให้เข้ามาเป็นลูกค้า เพียงแต่ในอดีตนั้นเรื่องที่นำเสนอนั้นเป็นสิ่งที่อยากจะให้เป็นหรืออยากจะให้เกิด โดยยังขาดวิธีการในการวิเคราะห์ การคิด และการปฏิบัติให้เกิด BOS สาเหตุที่ทำให้เกิดกระแสความตื่นตัวในเรื่องของ BOS นั้นก็เนื่องจากนอกเหนือจากหลักการในการสร้างน่านน้ำหรือสมรภูมิในการแข่งขันใหม่ ๆ แล้ว

BOS ยังให้วิธีการในการคิดเพื่อสร้างน่านน้ำใหม่ด้วย และวิธีการในการคิดเหล่านี้เป็นสิ่งที่เข้าใจง่ายและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ส่วนสาเหตุอีกประการนั้นก็คือตัวชื่อของ Blue Ocean Strategy ครับ ที่พอได้ยินแล้วหลาย ๆ คนก็มักจะอยากจะรู้หรือสงสัยต่อว่าคืออะไร แต่ถ้าเราเรียกว่าเป็น Innovative Strategy ก็เชื่อว่าคงจะไม่ได้รับความสนใจเช่นในปัจจุบัน

อีกคำถามหนึ่งที่พบเจอบ่อย ๆ ก็คือ BOS เป็นเรื่องเดียวกับ Segmentation หรือไม่? เนื่องจากบริษัทหลาย ๆ แห่งในปัจจุบันต่างหันมาใช้กลยุทธ์ Segmentation กันอย่างมากมาย ซึ่งคำตอบของผมนั้นก็คือทั้งใช่และไม่ใช่ สาเหตุที่ไม่ใช่นั้นเนื่องจาก BOS ไม่ได้เป็นการมองตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบันหรือกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน แล้วพยายามหาความแตกต่างของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อซอยย่อยตลาดและลูกค้าในปัจจุบันให้เล็กลง เพื่อนำเสนอสินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นกลยุทธ์ของ Segmentation ในปัจจุบัน

แต่สำหรับ BOS นั้น จะไม่ได้มุ่งเน้นตลาดหรือกลุ่มลูกค้าในปัจจุบัน แต่จะสร้างตลาดใหม่ โดยการดึงลูกค้ากลุ่มใหม่เข้ามา ดังนั้นอาจจะเรียกได้ว่าเป็นการสร้าง Segment ใหม่ที่ประกอบด้วยลูกค้ากลุ่มใหม่ แต่ไม่ได้เป็นการจับลูกค้ากลุ่มเดิม

คำถามยอดฮิตข้อสุดท้ายก็คือถ้าเราสามารถสร้าง Blue Ocean ขึ้นมาได้แล้ว สุดท้ายมันจะกลายเป็น Red Ocean หรือไม่? ซึ่งก็เป็นสิ่งที่เป็นไปได้และเกิดขึ้นมาบ่อยมาก ที่องค์กรสามารถสร้างตลาดใหม่ขึ้นมาได้ แต่สุดท้ายก็ถูกคู่แข่งที่เข้ามาทีหลังเข้ามาลอกเลียนแบบ และทำให้ทะเลสีครามกลายเป็นสีแดง ดังนั้นส่วนใหญ่ผมจะมีข้อเสนอแนะอยู่สองประการ คืออย่างแรกต้องหาทางป้องกันไม่ให้คู่แข่งเข้ามาได้ ซึ่งเป็นไปได้ลำบาก แต่อาจจะทำให้คู่แข่งไม่เข้ามาอย่างรวดเร็ว โดยการชะลอการเข้ามาของคู่แข่งขัน อย่างที่สองก็คือองค์กรธุรกิจก็จะต้องปรับตัวตลอดเวลาเป็นหนูถีบจักรที่จะไม่สามารถหยุดนิ่งได้ และต้องคอยแสวงหา Blue Ocean ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

ก่อนจากกันขอฝากข่าวประชาสัมพันธ์หน่อยนะครับ นั้นคือเพื่อเฉลิมฉลองโอกาสที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาฯ ก่อตั้งครบ 70 ปีในปีนี้ ทางภาควิชาพาณิชยศาสตร์ จะจัดสัมมนาเรื่อง "ก้าวใหม่ในโลกธุรกิจ" ในช่วงปลายเดือนมีนาคมนี้ โดยมีหัวข้อหลาย ๆ เรื่องที่น่าสนใจ เช่น Blue Ocean Strategy, Strategic Corporate Responsibility, Virtual Century, Building LO and Managing Knowledge หรือ Creating Entrepreneur Mindset ถ้าท่านผู้อ่านสนใจก็สอบถามรายละเอียดได้ที่ 02-218-5764 นะครับ--จบ--