

OLIVIER TORRÈS

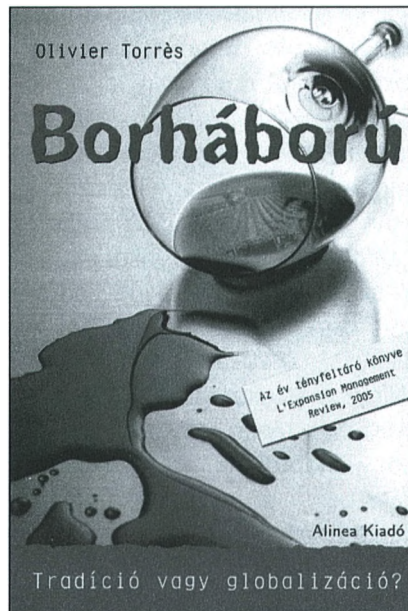
Borháború

Alinea Kiadó, 2006

Előhang #1: Szegény Marx Károly! Micsoda témát veszített azzal, hogy meghalt, mielőtt megismerhette volna a globalizációt!

Előhang #2: Sajátos fejlődési vonalakat is teremt ez a mi szép, új világunk. Nemrég jelent meg ismét *Kék óceán stratégia* címmel egy igen tanulságos könyv (Park Kiadó), amely igen sok, az üzleti gyakorlatból vett esettanulmány-nyal arra tanít, hogy a piaci lehetőségek felosztása nem zéróösszegű játszma, és a nagyobb részese-edés eléréséhez nem feltétlenül mások lehetőségeiből kell küzdelmesen elragadni, hanem – a bölcs marketing egyik alapszabályának megfelelően – új lehetőségeket kell feltárni, vagy éppen megte-remteni. Egyik esettanulmánya azt mutatja be, hogyan hozott létre magának egy borászat új értékesítési lehetőségeket a nagyon is zsúfolt, és a minőségre általában igen érzékeny borpiacon, a sikerét pedig azzal érte el, hogy megte-remtette magának a minőségre igénytelenek tömegpiacát.

A menedzsment professzor Torrès műve borotvaéles elemzés arról, hogyan hiúsult meg egy mé-reteiben nem nagy, de a maga szakmájában nagynevű, dinami-kus terjeszkedő, a terjeszkedé-



sét külföldi együttműködések épít-ésére alapozó amerikai cég, a Mondavi kísérlete, hogy megves-se a lábát egy francia borvidéken, és a helyiekkel együttműködve különleges bort termeljen, ami gazdasági fellendülést hozhatott volna egy kis francia falunak is. A kísérletnek és bukásának tanulsá-gai a konkrét tárgyán messze túl-mutatóan modell értékűek.

A Mondavi legfőbb ellenfele eb-ben, a helyi ellenállás élharcosa egy kommunista, aki e harc kere-tében – révén? – szerzi meg a rég-óta áhított polgármesteri széket a

faluban, ahová az amerikai cég betelepülne. Torrès idézi is AFP World News kommentárját az amerikaiak kudarcáról: „egy kom-munista polgármester Languedoc elhagyására kényszeríti az ameri-kai boróriást”. Manuel Diaz szere-pet is ad az ügyben a politikai ho-vatározásának: olvashatjuk nyilat-kozatait, miszerint kommunista politikai meggyőződésből igyek-szik megakadályozni az „amerikai multi” betelepődését. Az elbeszélésből azonban világosan kiérző-dik: ez a helyi csatározásokban edződött ember kitűnően felismer-te, és meg is ragadta a lehetősé- get, hogy – politikai hadszíntérré változtatva a betelepedés engedé-lyezésének ügyét – okos demagó-giával végre legyőzhesse válasz-tási vetélytársait.

Globalizáció. Az egész történet valójában két dologról szól. Az egyik a kultúrák összecsapása egy méretében aprócska, helyi frontvonalán. Tudjuk, ma a globa-lizáció nyertesei az erős cégek, amelyek a ledöntött korlátokon át-lépve foglalnak maguknak új pia-cokat, új életteret, alakítanak ki a számukra szükséges munkaerő és termelőeszközök olcsó forrásá-val szolgáló hátszágokat. Eset-tanulmányunk felfedezett francia

kisemberei számára ők a gyarmatosítók, akik legázolják a tisztas helyi ipart és kultúrát, kihalásra kárkoztatják azokat a helyi specialitásokat, amelyek létalapot adhatnak a helyi termelőknek, és tartást az ott élőknek, akik számára a vállalt szerződéses kötöttség csak az ő trójai falovuk – márpedig huncut, aki tagadja, hogy nem egy nagy cég valóban ezzel a stratégiával tör a világra.

Torrès elmondásában itt kultúrák szembeszegülését látjuk, a diadalmas Új Világét és a Vén Európáét. A Mondavi, a maga kultúrája szerint a terjeszkedés általa tervezett módjában olyan lehetőségek megteremtését látja, amelyek a helyiek számára éppen úgy hasznosak, azt a stratégiát, amellyel mindkét fél nyer. A befogadása alapjaként szinte minden áron törekszik arra, hogy minden helyi igénynek eleget tegyen. A cég vezetője a következőkben összegzi stratégiájuk alapját: „Két dolgot adunk el, imázsunk minőségét, és borunk minőségét. Minél jobb a bor minősége, annál jobb lesz a márkaimázsunk minősége, és annál több fogyasztó lesz hajlandó megfizetni a magas árat. Ahhoz, hogy nemzetközi céggé váljunk, elengedhetetlen, hogy a minőségi borokat a világ legjobb szőlőbirtokain fejlesszük ki és termeljük, or-

szágok és határok figyelembe vétele nélkül.” Torrès hozzáteszi: Mondaviék a kereskedelmi imázsukat a szaktudásra, a termőhely tiszteletben tartására, a szőlőfajtákra és a minőségre alapozzák.

A szembeszegülők kultúrája szerint a világnak ez a része az övük, megharcoltak és megoldoztak érte, és nem adják a betolakodónak, háta mögött a globalizáció baljós árnyékával. A Mondavi kultúrája a folyamatos innováció, amely új, hasznos lehetőségeket teremt. A szembeszegülők a meglévőhöz való ragaszkodás, ami nem terheli őket a változtatás, az újhoz való alkalmazkodás kínjaival, és még – legalább valamelyest – fönn is tartja őket mindaddig, amíg képesek ezt politikai súlyukkal kierőszakolni. Szembeállítva az amerikai innovatív szellemmel, Torrès idézi a francia Kis- és Középvállalkozások Általános Szövetsége elnökét: „Nincs más alternatíva, hogy megőrizzük, amiben hiszünk, csak az, hogy maradjunk egységesek az elvekben és cselekedetekben minden ellen, ami kárt vagy veszélyt okoz a francia KKV-knak és kisiparnak, és az ellen, ahonnan a veszély és ártalom jön”.

A történet másik arca, hogyan buktatnak meg kisszerű érdekek egy olyan nagyívű kezdeménye-

zést, amely igen sok jót hozhatott volna sokaknak, és legfeljebb azoknak lehetett volna hátrányos, akik ragaszkodnak a haszontalanra vált termelési struktúrájukhoz. A Mondavi képviselője így beszélt erről tervük visszavonásának bejelentésekor: „Túl sok rajtunk túlmutató személyes és politikai érdek van a játszmában”.

A történetből és az értékelésekből bepillantást kapunk abba is, milyen óriási befolyással bír a média még egy kis falu életében is, s bírnak azok, akik mesterien tudják kezelni a médiát. Mondavi igen hasznos kezdeményezéssel jött, és kitűnően ért a kereskedelmi marketinghez. Ellenzői mégis legyőzték a közvélemény befolyásolásával.

Akit pedig érdekel a borkészítés mestersége és művészete, igen sokat megtudhat erről is. És megértheti: ellentétben a közmondással, ma már a legjobb bor is csak akkor lehet sikeres, ha eleget erősen – és persze kegyetlenül költséges – marketingmunkával támogatják a piacon.

*Osman Péter
a közgazdaságtudomány
kandidátusa*

FELHÍVÁS!

2008. évi 5-6. számunkba még várjuk kapcsolódó tanulmányait.

Fókusztemánk: Innováció a marketingben és a menedzsmentben.

Írásaikat legkésőbb 2008. október 15-ig juttassák el

szerkesztőségünkbe: info@m-and-m.hu