

Prikaz
Primljeno: 19. 09. 1990.

NENAD TINTOR, SP "Borovo" Borovo

Hugh Davidson: OFFENSIVE MARKETING OR HOW TO MAKE YOUR COMPETITORS FOLLOWERS, Penguin Business Library, London 1987.

Opstanak poduzeća uvjetovan je potrebom kontinuiranog prilagođavanja tržišnom okruženju. Poduzeće pri tome koristi različite marketing strategije. Prema Philipu Kotleru postoje marketing strategije za tržišne lidere, izazivače, sljedbenike i tamponere.

Knjiga Hugh Davidsona odnosi se na marketing strategiju za tržišnog lidera. Glavno pitanje je kako razvijati strategiju za pobjedu (nadmoć) koja se zasniva na uspješnom marketingu, prilagođavajući se potrebama potrošača i vodeći računa o konkurenciji koja opslužuje iste potrošače, a ujedno maksimizirati profit u dugoročnom razdoblju.

Knjiga ima izvanrednu praktičnu vrijednost jer sadrži preko stotinu primjera iz prakse s područja marketinga koji su sistematično i jasno obrazloženi. Namijenjena je poslovnim ljudima koji su direktno ili indirektno povezani s marketingom.

"Jedna je od najboljih ove vrste u posljednjih deset godina" (Financial Times) i predstavlja "praktičnu mudrost u nadahnutom pakovanju" (Philip Kotler) i koja je "stimulativna, provokativna i originalna" (dr Tony O Raily, predsjednik H. J. Heinz).

Djelovanje Hugh Davidsona na području marketinga je impresivno. Radeći kao konsultat u mnogim poduzećima doprinio je svoji radom i iskustvom unapređenju marketinga. Kao rezultat toga rada nastala je i ova knjiga. Trenutno je predsjednik Oxford Corporate Consultations, poduzeća koje se specijaliziralo za unapređenje strategije poduzeća i razvoja poslovanja.

U ovome prikazu knjige osvrnut ću se na osnovne dijelove knjige s kratkim postavkama koje su bitne za razumijevanje sadržaja.

Knjiga je podijeljena u šest osnovnih dijelova:

1. unosnost — P (profitable),
2. ofenzivnost — O (offensive),
3. integriranost — I (integrated),
4. strategija — S (strategic),
5. djelotvornost — E (effectively executed),
6. ofenzivni marketing u budućnosti.

OM* je unosan, ofenzivan, integriran, strateški i djelotvoran.

Ovih pet aspekata čine marketinški pristup nazvaan POISE.

Autor detaljno obrazlaže svaki od ovih pet aspekata.

OM je unosan, što znači da marketing teži uspostavljanju ravnoteže između potreba poduzeća za profitom i potreba potrošača, pri tom da se dugoročno maksimiraju dobiti. Između navedenih potreba odvija se "žestoka borba" i ravnotežu nije lako postići.

Zadatak marketinga je da identificira potrebe potrošača, konstruira što bolji proizvod i učini ga svakome dostupnim. Sloboda izbora potrošača predstavlja jedan od bitnih elemenata demokracije. Proces se odvija u nekoliko faza: istraživanje, konstruiranje proizvoda i prodaja. U vezi s unosnošću spominje i ekonomski princip, faktor mase (poduzećima — inovatorima koji ostvaruju ekstra profit pridružuju se sljedbenici — imitatori koji žele ostvariti profit na tržištu inovatora i time oduzeti dio profita).

OM je ofenzivan, poduzeće želi ostvariti vodeću ulogu na tržištu i konkurente učiniti svojim sljedbenicima. Ovaj aspekt je ključni dio marketing pristupa POISE: Autor slikovito prikazuje kotač sa sedam elemenata: vizija,

* ofenzivni marketing

vrijednost, inovacija, dugoročno planiranje, investiranje, neprestan "napad" i pravovremeno reagiranje na promjene u okruženju.

OM je integriran, marketing pristup mora se prihvatiti u cijelom poduzeću, on je funkcija svakog zaposlenoga. Integrirani marketing je prvi i najteži korak prema OM. Bez njega nema ostvarenja ciljeva i obavljanja zadataka, pa i rad zaposlenih postaje uzaludan. Pretpostavka je stvaranje klime koja će stimulirati inovacije.

U praksi postoje brojne barijere za uspostavljanje ove integracije kao npr. nepostojanje strategije poduzeća i neodgovarajuća organizacijska struktura. Bitnu ulogu ima marketing odjel koji povezuje i integrira ostale funkcije, prezentira zahtjeve potrošača i u suradnji s ostalim odjelima pronalazi rješenja kako transformirati inovacije u unosne proizvode.

OM je strategijski, dakle mora odabrati onu strategiju koja će omogućiti pobjedu (nadmoć) nad konkurencijom. Ovaj aspekt čini osnovnu svrhu OM. Strategija za pobjedu je neophodna za poduzeće koje teži prema dugoročno uspješnom poslovanju. Osnovna je analiza strategije sastavljena od pet elemenata. To su analiza poslovnog okruženja, istraživanje uzatara poduzeća, analiza konkurencije, analiza ključnih faktora uspjeha i SWOT analiza (prednost, nedostaci, mogućnosti i teškoće). Pitanje od kojeg se polazi je zašto potrošači radije kupuju naše proizvode i usluge nego od konkurencije i što će biti u budućnosti.

OM je djelotvoran, postoji disciplina u ostvarivanju ciljeva i obavljanju zadataka. U ovome dijelu autor objašnjava pojedina područja marketinga (s kratkim naznakama); politika proizvoda i pakovanja (ukazuje na značaj R & D), marketing istraživanja (što potrošači kupuju, što misle i kako reaguju na proizvod) politika cijena (jedna od najtežih marketing područja jer uključuje mnogo varijabili), promocija (tipovi promocije), ekonomska propaganda (stvaranje pozitivnih stavova o proizvodu), politika marke proizvoda (mehanizam marke proizvoda kao kontinuiran proces), kanali prodaje (principi koji pomažu razvoj i unapređenje).

U posljednjem dijelu knjige autor navodi svoje viđenje OM u budućnost s aspekta uloge novog proizvoda (inovacija) i stvaranju marketing pristupa. Posebno treba napomenuti principe za ofenzivnu politiku novog proizvoda: utvrđivanje jasne strategije, planiranje inovacija, razvijanje novih sistema ideja, kontinuirano investiranje u razvoj proizvoda, uvođenje odgovarajuće organizacije, alokacija najmanje jedne trećine troškova R & D za korištenje novih povoljnih mogućnosti i izgradnja sistema za kontrolu ostvarenja ciljeva.

Vjerujem da sam u napisanom prikazu knjige uspio predstaviti sadržaj knjige, autorove osnovne postavke i ono što je najbitnije. Izneseni stavovi predstavljaju veliki izazov za primjenu u poduzećima koja su ustrajna u rješavanju marketing problema i koja su osmislila i zacrtala svoj put razvoja u tržišnom poslovanju. To naročito važi u današnjim, a i u budućim uvjetima privređivanja, gdje tržište, a u vezi s tim i marketing, postaju sve značajniji faktor poslovanja poduzeća.

S obzirom na aktualnost primjene marketinga u poduzećima preporučujem da knjigu pročitate, jer iz nje se može mnogo naučiti, saznati i primijeniti u praksi.