

VRIJEME JE ZA NEKE PROMJENE U MARKETINGU?

IS IT TIME FOR SOME CHANGES IN MARKETING?

Esej
Essay

Veronika V. Hitrec

Aleja pomoraca 5, 10000 Zagreb

Tel.: ++385 1 6526 813

Mob.: ++385 98 166 8016

E-mail: veronika.vugrinec-hitrec@zg.htnet.hr

Ključne riječi:

konkurencija, komparativne prednosti, konkurentske sposobnosti, marka, učiniti konkurenciju nebitnom

Keywords:

competition, comparative advantages, competitive capabilities, branding, make competition irrelevant

SAŽETAK

Svrha je ovog eseja pojasniti neke razloge zbog kojih bi se marketing morao mijenjati. Učinkovitost oglašavanja je u opadanju, glavnina tržišta je zasićena, inflacija marketinških agencija i stvaranje marki od svega, te usporevanje potrošnje zahtijeva promjene u praksi marketinga.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to explain some of the reasons why marketing should change. Advertising effectiveness is on a decline and most markets are saturated so an inflation of marketing agencies along with a branding of everything while consumer spending stagnates calls for a change in marketing practice.

1. UVOD

Uobičajeno je da ljudi na pragu svake nove godine, ili pak dočekujući svoje rođendane, rade neku vrst životne bilance svojih uspjeha i neuspjeha kako bi na osnovi nje iskoračili iz postojeće svakodnevice. Ako je to prirodni poriv pojedinca, čini se još smislenijim da poduzeća, korporacije kao kolektivni subjektiviteti, s vremena na vrijeme promišljaju o svojoj trenutačnoj situaciji ne bi li je poboljšali i unaprijedili. Pritom se procjenjuju uvjeti i okolnosti od ključne važnosti za sadašnjost, odnosno za budući rast i razvoj poslovanja.

Kada je riječ o tako dinamičnoj poslovnoj profesiji kao što je marketing, potreba za povremenim procjenjivanjem njegove učinkovitosti čini se neupitnom. Posebice se to zahtijeva u izrazito promjenjivim, te stoga neizvjesnim i rizičnim poslovnim okruženjima.

Pokušajmo stoga pomnije razmotriti neke od činjenica, za koje držimo da bi se stručnjaci u marketingu morali upitati mogu li računati na poslovni uspjeh nastave li i dalje raditi po uobičajenim paradigmatima.

U nastavku, kratak osvrt na neke od promjena nastalih na slici današnjeg globalnog tržišta zbog kojih je potrebna pomnija marketinška analiza radi odgovarajuće promjene poslovnog ponašanja. Slijede mogući smjerovi kretanja u mijenjanju uloge, koncepcije te strategija marketinga.

2. PROMJENE KOJE UPOZORAVAJU

Globalno je tržište danas zasićeno više nego ikada ranije u ekonomskoj povijesti. Reklo bi se, naizgled ništa novo. Naime, tijekom povijesti ekonomije oduvijek se događalo da ponuda velikog broja raznolikih vrijednosti nadilazi stvarne mogućnosti potražnje, što je sudbinu poduzeća, a ponekad i čitavih nacionalnih gospodarstava činilo izrazito rizičnom. Da bi poslovanje poduzeća u takvim tržišnim uvjetima učinila manje

neizvjesnim, upravljačka je struktura koristila vještine marketinga. Uloga i zadaća marketinga bila je dvojaka.

Prvo, u porukama koje je odašiljao u poslovni svijet oko sebe marketing je isticao povijesno i geografski naslijeđene i stoga relativno stabilne komparativne prednosti poduzeća, odnosno nacionalnog gospodarstva, u odnosu na druge sudionike u razmjeni na tržištu.

Drugo, umijećem i vještinom svojih strategija stvarao je dinamične konkurentske prednosti poslovanja u odnosu na sve ostale igrače na tržištu. To se iskustvo u praksi najčešće prepoznavalo u primjeni strategije STP (kratica od engl. naziva za segmentaciju tržišta, odabir ciljnih tržišta i određivanje položaja na tržištu).

Povećanje broja i jačanje moći konkurencije izazvalo je potrebu traganja za još neotkrivenim tržišnim nišama, odnosno sve manjim dijelovima tržišta za mogući ulazak i preživljavanje poduzeća na globalnom tržištu. Posljedica potonjeg bila je otvaranje procesa individualizacije ponude vrijednosti. Za ispunjenje spomenute zadaće stručnjaci u marketingu posezali su za sve rafiniranijim varijablama segmentacije tržišta, dajući pri tom osobitu prednost psihološko - društvenim značajkama ciljnih tržišta. Dakle, strategije i taktike marketinga proizlazile su većinom iz razlika u prirodi potražnje, te značajki potrošača i kupaca. No, sav uloženi napor ima jedan bitan nedostatak. Konkurencija s lakoćom i u relativno kratko vrijeme kopira sve opipljive i vidljive rezultate marketinških strategija i taktika, čime se mukotrпно stečene konkurentske sposobnosti poslovanja na tržištu ubrzano tope.

Stanje zasićenosti globalnog tržišta u svjetskim razmjerima često vodi pojavi inflacije raznovrsnih marketinških institucija, primjerice, agencija za istraživanje tržišta i javnog mnijenja, za dizajn i industrijsko oblikovanje, za oglašavanje i komuniciranje s tržištem, raznovrsnih medija za prijenos sve većeg broja poruka i slično.

Kao potvrda za navedeno može poslužiti primjer relativno malog tržišta Hrvatske, na kojemu je 2007.

godine zabilježena prisutnost oko tristotinjak dizajnerskih agencija, od kojih svega nekoliko ima primjetnu svjetsku reputaciju (prema navodima iz dnevnog i periodičnog tiska). Pojavu mnoštva raznovrsnih marketinških institucija moguće je jednim dijelom protumačiti nastojanjem poslovnih subjekata da odgovornost za praćenje, analizu i odlučivanje u sferi razmjene na tržištu prepuste nekome izvan poduzeća. To bi otprilike izgledalo kao da se slikar opredijelio za slikanje portreta ili prirode na osnovi predloška nečije fotografije ili razglednice, a ne prema svom osobnom dojmu iz neposrednog susreta s objektom koji ga zanima.

Profesionalnost mnogih novonastalih marketinških agencija, posebice u Hrvatskoj, često je upitna iz više razloga. No, najčešće je ipak riječ o pretpostavci da je svatko, bez obzira na temeljnu naobrazbu i iskustvo, pozvan da bude savjetnikom za rješavanje svih mogućih marketinških problema. Brojnost i raznovrsnost agencija za marketing dovodi do entropije marketinških projekata i iz njih izvedenih poruka punih imaginarnih obećanja danim sudionicima na tržištu. Istodobno, istraživanja svjetske prakse poslovanja pokazuju značajno opadanje učinkovitosti oglašavanja ponuđenih vrijednosti na tržištu. Uzroci takvih trendova nalaze se u sadržaju i obliku poruka, koji variraju u rasponu od agresivnosti do iritantnosti. Mnogo toga što je prikazano sve manje govori o stvarnom sadržaju. Sadržaji poruka sve češće imaju paternalistički stav prema potrošaču, otvoreno ih navodeći na odluke o odabiru "pravih" vrijednosti za kupnju. Čovjek izložen agresiji globalne oglašavačke industrije brani se jedinom mogućom obranom: filtriranjem primljenih poruka, odnosno selektivnom i ograničenom propuštanjem informacija.

Situacija se čini paradoksalnom: inflacija marketinških institucija uz istodobno opadanje učinkovitosti njihovog djelovanja.

Za ilustraciju gornjih navoda može poslužiti **branding** - trenutno najviše eksploatiran pojam u marketinškoj praksi Hrvatske. Ostavimo po strani pitanje samog engleskog naziva za nešto što je, s jezičnog i stručnog stajališta, sasvim dobro definirano pojmom marka

proizvoda i usluga. Problem je druge vrste. Za globalno tržište postoji lista od stotinjak vodećih marki, od kojih neke traju stoljećima, poput Coca i Pepsi Cole, odnosno desetljećima kao IBM, Microsoft i druge. U Hrvatskoj je nedavno u tisku objavljena lista od 600 **brandova**(?) ili marki, što upućuje na tendenciju da je za relativno malo hrvatsko tržište, bez unaprijed utvrđenih rigoroznih kriterija, moguće sve i svašta pretvoriti u marku. Samo je jednim dijelom tome uzrok nemaštovito i nekritičko oponašanje svjetske marketinške prakse.

I ovdje imamo paradoks. Sve je više marki sa sve manje pokrića u stvarnim temeljnim i dodanim vrijednostima. U konačnici marka postaje sve lošijim putokazom potrošačima i kupcima u njihovom probijanju kroz prašume prezasićenog globalnog tržišta.

Posebnu ulogu u priči oko marki proizvoda i usluga u Hrvatskoj imaju veliki domaći i strani trgovački lanci, koji stvarajući vlastite marke u ponudi proizvoda istodobno ograničavaju slobodu potrošačeva odabira izbacivanjem konkurentske ponude (primjerice, nedavno je trgovački gigant Konzum najprije iz svog asortimana ponude mliječnih proizvoda potpuno izbacio ponudu Dukata, da bi se potom, pod pritiskom agencije za praćenje konkurentskog nadmetanja, zaustavio na isključivanju samo nekih od proizvoda konkurencije; ili primjer istog distributera, koji samo iz njemu znanih razloga u svojoj ponudi suhomesnatih prerađevina nema marku Gavrilović unatoč tome što je potrošači žele i traže). Takvu praksu distributera nadležna agencija opravdava tvrdnjom da se kupci i potrošači tim proizvodima mogu snabdjeti u drugim prodavaonicama.

Uz navedeno, stručnjaci za marketing u Hrvatskoj imaju pred sobom i neke druge specifične okolnosti u kojima djeluju. Spomenimo samo neke od njih. Hrvatsko gospodarstvo i poduzetništvo već se dulje vrijeme nalazi u razdoblju bez značajnijeg ekonomskog uzleta, uz ograničen rast i relativno nisku stopu inflacije, prekomjernu zaduženost države i stanovništva, te visoku stopu nezaposlenosti. U takvim okolnostima teško je pretpostaviti da marketinške aktivnosti mogu polučiti učinkovitost kakvu iskazuju poduzeća u manje složenim uvjetima poslovanja. Sve rečeno upućuje na potrebu promišljanja o eventualnom mijenjanju kon-

cepcije i strategija marketinga, pod pretpostavkom da se doista želi zadržati njegova dinamičnost i važnost za poslovnu sadašnjost i budući rast poduzeća.

3. MOGUĆI SMJEROVI MIJENJANJA MARKETINGA

Mogu li marketing i njegovi stručnjaci biti stvarno usklađeni s vremenom i okolnostima koje na njih djeluju? Mogu i moraju! To se posebice odnosi na uvjete poslovanja hrvatskih poduzeća. Razmotrimo stoga moguće smjerove u kretanju prema promjenama.

Prvi smjer polazi od izmjene uloge marketinga u procesu priprema poduzeća za nastup na globalnom i/ili nacionalnom tržištu. Oduvijek je zadaća marketinga u upravljanju poslovanjem bila isticanje komparativnih, te stvaranje konkurentskih prednosti poduzeća u odnosu na ostale sudionike na tržištima. Naglasak na komparativnim prednostima bila je pretežna okonica poslovanja devetnaestog i dijelom dvadesetog stoljeća. Upravljanje poslovanjem krajem dvadesetog i početkom dvadeset i prvog stoljeća u znaku je bitke za stjecanje i što duže zadržavanje konkurentskih prednosti proizašlih iz sposobnosti izvora koji su na raspolaganju poduzećima i nacionalnom gospodarstvu u cjelini.

Kada je riječ o gospodarstvu i poduzetništvu Hrvatske u kontekstu komparativnih prednosti, situacija je zadovoljavajuća. Primjere nailazimo na području turizma koji se većinom temelji na ponudi prirodnih ljepota krajolika, bogatstva povijesne baštine i tradicionalnih kulturnih vrednota. Tu su zatim relativno velike zalihe nezagađene pitke vode, resursi budućnosti, nedovoljna iskorištenost poljoprivrednog zemljišta i slično. No, to nisu vrijednosti koje su stvorene u sadašnjosti. Naslijedene su od prethodnih generacija i zalag u budućima. Očekivalo bi se da će ponuda visokokvalificiranih mladih ljudi na tržištu intelektualnog kapitala, kao ishodište stvaranja konkurentskih prednosti, postaviti hrvatsko gospodarstvo i poduzetništvo na visoki položaj u ljestvici globalne konkurentске sposobnosti.

Nažalost, to se do sada nije dogodilo. Hrvatska se nalazi na samom začelju, iza mnogih zemalja istočne Europe. Objašnjenje zašto je tako prelazi okvire ovoga eseja.

Ako stručnjaci u marketingu nisu dovoljno učinkoviti u ispunjenju svoje zadaće u stvaranju i zadržavanju konkurentskih prednosti hrvatskoga gospodarstva i poduzetništva na globalnom tržištu, možda bi rješenje valjalo potražiti u promjeni zadaće marketinga u upravljanju poslovanjem. Umjesto sudjelovanja u nemogućoj misiji, možda bi uloga marketinga mogla biti usmjerena na pretvaranje konkurencije u nebitnu sastavnicu poslovanja. Dakle, ako se ne može nositi s konkurencijom, marketing bi je određenim strategijama mogao pokušati zaobići, učinivši je tako nebitnim čimbenikom u poslovanju.

Ideja o mijenjanju uloge i zadaće marketinga na tragu je teza iz knjige *Blue Ocean Strategy* objavljene 2005., a u hrvatskom prijevodu izdane 2007. godine pod nazivom *Strategija plavog oceana*. Naime, bit je strategije plavog oceana u stvaranju neupitnog tržišnog prostora, čime konkurencija postaje nevažna za uspjeh poslovanja poduzeća na globalnom i nacionalnom tržištu. Plavi je ocean metafora za relativno dugu i bezbrižnu plovidbu u vodama neupitnog globalnog tržišta, za razliku od crvenih oceana krvavih od besmislene konkurentске borbe i nadmetanja oko toga tko je prividno bolji igrač. Strategija plavog oceana počiva na novim pravilima igre. Polazište je u inovaciji vrijednosti koja otvara novi nezauzet i prema tome neupitan tržišni prostor.

Drugi smjer mijenjanja marketinga odnosi se na njegove koncepcije. Od svog početka, ranih godina dvadesetog stoljeća, pa sve do danas prirodu marketinške koncepcije obilježava usredotočenost na potrošače, kupce, ciljno tržište, ciljne skupine i slično. Konkurentska se borba vodi s ponudom vrijednosti na prezasićenim tržištima. Za osvajanje i povećanje udjela poduzeća na tržištu, što je još uvijek jedan od glavnih mjerila uspjeha, marketinški stručnjaci se drže strategija kojima se pokušava zadržati i proširiti naklonost postojećih potrošača i kupaca. Sve se to odvija u okvirima postojeće potražnje na globalnim i nacionalnim tržištima. Dakle, igra se po pravilima i na području koje je dobro poznato svim sudionicima na tržištu.

No, ono što je poznato samo rijetkim, ali zato izuzetno uspješnim poduzećima jest postojanje čitavog svemira sastavljenog od slojeva ljudi koji ne kupuju, ne-potrošača, ne-kupaca. I premda se upravo u tom društvenom sloju kriju velike potencijalne poslovne prilike, jer predstavlja nezauzeti, neupitan tržišni prostor, ili tzv. "plavi ocean" prikrivene potražnje, marketinška struka za njega do sada nije pokazivala odgovarajuće zanimanje.

Da bi se ogroman prostor prikrivene pretvorio u stvarnu potražnju, a ne-kupci, ne-potrošači u stvarne, valjalo bi mijenjati do sada važeću koncepciju marketinga usredotočenu na postojeće tržište, potražnju i potrošače. Trebalo bi pomnije istraživati slojeve ljudi koji ne kupuju, tko su ne-potrošači, ne-kupci poduzeća, kakva je i koliko velika njihova prikrivena potražnja.

Treći smjer promjena u marketingu odnosi se na instrumente njegova djelovanja u praksi poslovanja, na strategije i taktike priprema za nastup poduzeća na tržištima. Na zasićenim tržištima konkurentski je pritisak za udio na tržištu ogroman. Konkurentske se prednosti brzo tope, a neizvjesnost i rizik poslovnih rezultata sve je veći. Marketinške se strategije u tim okolnostima pretežno oslanjaju na rezultate sve preciznije i finije segmentacije tržišta, ne bi li se na otkrivenim razlikama među potrošačima postojećih ciljnih tržišta donekle stekla neka konkurentska prednost.

Nije nam namjera osporavati usmjerenje marketinga na postojeću potražnju, potrošače, kupce, odnosno na izvornu strategiju marketinga koja se temelji na segmentaciji, odabiru ciljnih tržišta, te određivanju položaja ponude vrijednosti na njima. Pitanje je naprosto strateške opredijeljenosti marketinga.

Umjesto građenja strategija i taktika marketinga oko varijabli koje ističu razlike u prirodi potražnje potrošača, kupaca, možda bi se strategije mogle programirati na osnovi nečega što je zajednička nit i značajka slojeva koji ne kupuju. Informacije o zajedničkim obilježjima prikrivene potražnje otkrivaju neupitan tržišni prostor i na taj način na dulje vrijeme iz vidokruga odlučivanja u poslovanju isključuju konkurenciju. Logika je jed-

nostavna. Ne može nešto biti ključnim čimbenikom poslovnog odlučivanja ako ono ne postoji. Na neupitnom, nezauzetom tržištu prikrivene potražnje, naime, nema konkurencije.

4. ZAKLJUČAK

Ovim esejom namjeravalo se podsjetiti na nekoliko najvažnijih promjena u slici globalnog tržišta, koje su stalna prijetnja preživljavanju i uspješnom poslovanju poduzeća i nacionalnih gospodarstava.

U poslovnoj svakodnevici stručnjaci za marketing suočeni su s "gustoćom" konkurencije na prezasićenom globalnom tržištu. Odgovor na spomenuti problem pokušava se pronaći u povećanju broja raznovrsnih marketinških institucija, čija je zadaća pronaći i što duže zadržati mjesto i udio na tržištu. Uobičajena mudrost u pristupu ispunjenju marketinških projekata te namjene jest primjena prokušane STP strategije - što rafiniranija segmentacija tržišta, odabir sve manjih ciljnih tržišta, te određivanje položaja proizvoda i usluga i poduzeća u glavama potrošača i kupaca na njima.

Umjesto uobičajene paradigme marketinškog promišljanja, esej pokušava uputiti stručnjake za marketing drugim smjerovima. Upućuje ih na razmišljanje o promjeni uloge marketinga u poslovanju poduzeća. Umjesto da su angažirani samo na stvaranju konkurentskih prednosti, mogli bi promišljati o načinima kako zaobići konkurenciju, učiniti je ne toliko važnom snagom za sudbinu poslovanja.

Drugi je smjer promjena propitkivanje same koncepcije marketinga. Umjesto traženja potencijalnih potrošača, kupaca u okvirima postojeće potražnje, možda bi se valjalo više okrenuti onima koji ne kupuju ponuđenu vrijednost pitajući se zašto to ne čine.

Promjena uloge i koncepcije dovodi do mijenjanja strategija i taktika marketinga. One bi umjesto na razlikama u potražnji i karakteristikama sadašnjih potrošača, kupaca, mogle polaziti od zajedničkih

značajki onih koji ne kupuju. Takvim se pristupom, naime, otvara neupitan prostor na tržištu, prostor bez konkurencije. Konkurencija se pretvara u nevažan dio poslovnog odlučivanja, naprosto stoga što je nema.

Iako se prijedlozi na prvi pogled čine apstraktnima, svjetska iskustva pokazuju da su promjene u tom

smjeru ne samo moguće, nego i izuzetno prihodovno privlačne. Treba se pokušati izložiti riziku. Gospodarstvenici i poduzetnici u Hrvatskoj i onako ne mogu mnogo toga izgubiti. No, mogu mnogo toga dobiti.