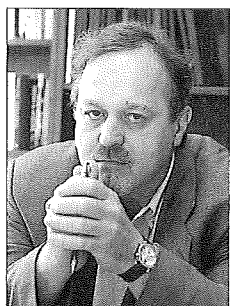


V. Evert Gummesson: OCENE IN PREDSTAVITVE Total Relationship Marketing (Butterworth-Heinemann 1999)



Zlatko Jančič

»Gospod nordijskega marketinga,« bi lahko rekli Evertu Gummessonu, ki že desetletje in več izziva prevladujočo ameriško razlago marketinga. Poznamo ga po vrsti odmevnih referatov na mednarodnih konferencah in mnogokrat citiranih člankih v strokovnih in znanstvenih revijah. Svoje proučevanje marketinških odnosov je končno strnil tudi v knjigo, ki jo tokrat predstavljamo slovenski strokovni javnosti.

Knjiga *Total Relationship Marketing* (281 strani, mehka vezava) je izšla v Veliki Britaniji, v zbirki, ki jo ureja The Chartered Institute of Marketing, največje svetovno združenje za marketinško upravljanje (60.000 članov). Knjiga je namenjena zelo raznoliki javnosti: akademikom, praktikom in študentom. Je neke vrste pregled vseh relevantnih področij, v katera posegajo marketinški odnosi v sodobnem poslovnem svetu. Sestavlja jo devet poglavij. Uvodni razlaga pojma marketinških odnosov sledi obsežna predstavitev zdaj že znamenitega modela 30 R. V zadnjih poglavjih pa avtor nadaljuje še z razmišljanji o finančnih učinkih marketinških odnosov, novi organiziranosti podjetij, paradigmatiki spremembi v marketinški disciplini in z njo povezanimi poskusi vzpostavitve splošne teorije marketinga. Naša predstavitev vsekakor ne more zajeti vsega bogastva knjige. Zato bomo v nadaljevanju predstavili le nekatere izseke, ki se nam zdijo najbolj zanimivi, zavedajoč se, da bo vsak bralec lahko v njej našel še mnogokaj drugega.

Avtor se uvodoma spominja svojih 25 let dela v praksi in govori o prvih stikih, ki jih je imel z marketingom v nekem svetovalnem podjetju. S še svežim znanjem s poslovne šole je bil na začetku popolnoma razočaran. Ugotovil je namreč, da njegovo podjetje nima prav ničesar, o čemer so ga učili. Nima ne marketinške strategije, marketinškega oddelka, marketinškega raziskovanja, prodajne operative, oglaševanja in ne odnosov z javnostmi. Navkljub temu je bilo podjetje izjemno uspešno in rastoče. Vsa skrivnost uspeha je, kot je kmalu ugotovil, slonela na vzpostavljenih omrežjih odnosov. To

pa uradno tedaj ni imelo nikakršne povezave s tistim, čemur se je reklo marketing. Podobno spoznanje se mu je potrdilo tudi v naslednji službi, pri švedskem gigantu Ericsonu.

Danes je nasploh značilno, da se mnogi avtorji ozirajo v preteklost in čim dlje nazaj postavljajo svoje prve omembe marketinških odnosov. Čeprav zanje velja, da so teoretsko razgrajeni šele v devetdesetih, Berry npr. opozarja na svojo definicijo iz leta 1983, Gummesson pa v pričujoči knjigi omenja Barbaro Bund Jackson, ki naj bi ta izraz uporabila že v sedemdesetih letih. Zase meni, da jih je zaznal in proučeval že leta 1968. Kljub tem zgodnjim začetkom pa celo še danes ne moremo potegniti črte pod razlago tega fenomena. Gummesson o njem pravi, da je neskončno zapleten, kot teorija črne luknje.

V svojem poskusu vzpostavitve agende marketinških odnosov Gummesson nadaljuje z razlago in definira tri temeljne vrednote le-teh (str. 10):

- dolgoročnost sodelovanja in rezultat »dobim-dobiš«
- spoznanje, da so vsi udeleženci aktivni
- prisotnost relacijskih in storitvenih vrednot namesto birokratsko-legalističnih vrednot pri odnosu podjetja do potrošnikov.

Temeljne lastnosti marketinških odnosov so tako: sodelovanje, zavezanost, medsebojna odvisnost, pomembnost za drugega, zaupanje, dolgotrajnost, pogostost, stalnost, bližina, neformalnost, odprtost, po drugi strani pa lahko tudi tveganje, negotovost, oddaljenost, moč, formalnost, rutinizacija itd.

Gummesson v nadaljevanju predstavi svoj model razlage marketinških odnosov, ki ga poimenuje model 30-R (relationships-odnosov). Skoraj nepregledno paletto možnih odnosov razdeli na štiri skupine:

1. Klasični marketinški odnosi
2. Posebni marketinški odnosi
3. Mega odnosi
4. Nano odnosi

Po njegovem mnenju celotna družba deluje po principu odnosov in seveda znotraj nje tudi podjetja. Temu spoznanju primerna je njegova vsekakor nenavadna in obsežna definicija, ki zaradi tega verjetno ne bo nikoli deležna take pozornosti, kot to velja za koncizne definicije konvencionalnega marketinga (str. 24):

»Koncept celovitih marketinških odnosov predstavlja marketing, ki se izraža skozi odnose, omrežja in interakcije, vključujoč pri tem spoznanje, da je marketing umeščen v celovito upravljanje omrežij ponudnika, trga in družbe. Usmerjen je k dolgoročnemu odnosu pozitivne vsote s potencialnim potrošnikom. Vrednost je skupno ustvarjena med udeleženci. Presega meje med posameznimi funkcijami in disciplinami. Oprijemljiv postane skozi trideset tržnih, mega in nano procesov ali 30 R.«

Avtor v nadaljevanju predstavi posamezne vrste odnosov po že omenjenih štirih skupinah. Za naš prikaz bomo izbrali le nekaj najbolj zanimivih in jih sproti tudi komentirali. Začne s klasičnimi marketinškimi odnosi, med katere uvršča odnose med porabiki in ponudniki, klasično diado torej, nato klasično triado (ponudnik, porabnik, konkurent) in na koncu še marketinško omrežje. Ob prvi skupini ne bi izgubljali veliko besed, saj so o tovrstni problematiki pisali tudi drugi avtorji. Morda kaže omeniti le razmišljanje ob konceptu triade, kjer Gummesson konkurenčno tržno ravnovesje opredeljuje skozi kompetitivni, kooperativni in institucionalni vidik. Slednjega pogosto analitiki zanemarijo, je pa odločujoč, saj so, kot navaja avtor (str. 35), po mnenju Nobelovega nagrajenca za ekonomijo iz leta 1993 Douglasa C. Northa prav regulativne institucije ključen pogonski mehanizem v družbi in so obenem tudi podstat ekonomske učinkovitosti. Petsto do šeststo let razvoja je po mnenju tega ekonomista potrebnih, da se v neki družbi vzpostavi institucionalni okvir in ustrezna kolektivna zavest ljudi. Možnost ustvarjanja »instant kapitalizma« so tako le sanje, kar dokazuje situacija v mnogih državah v razvoju.

Drugo skupino predstavljajo posebni marketinški odnosi. Tu se avtor spopade s koncepti občasnih marketinških delavcev (part-time marketers), storitvenimi razmerji in z njimi povezanimi »trenutki resnice« (moments of truth), problematiko mnogoglavega ponudnika in enakega potrošnika v medorganizacijskem kontekstu poslovanja, odnosi znotraj distribucijske verige, raziskovanjem potrošnikov, odnosi z nezadovoljnimi kupci, monopolnimi odnosi, odnosi korporativne skupnosti, elektronski odnosi, para družbenimi odnosi, nekomercialnimi odnosi, »zelenimi odnosi«, zakonodajnimi odnosi in kriminalnim omrežjem. V tej, lahko bi rekli zmedli najrazličnejših vidikov odnosov, je težko najti logičen redosled. Nenazadnje Gummesson tudi sam priznava, da so različni odnosi napaberkovani brez namere po jasnem sosledju. Zato jih je bolje analizirati posamič kot pa v obliki celote. Pri tej analizi spet izpostavljam le nekatere prebliske, ki so se mi posebej vtisnili v spomin.

Zanimivo je na primer razmišljanje o vlogi raziskovanja v sodobnem marketingu (str. 66). Gummesson namreč negira podmeno, da se je kupcu mogoče približati le z marketinškim (tržnim) raziskovanjem. Najboljši način je interakcija s potrošniki, empatično vživetje vanje, meni. Problem menedžmenta je, da sploh nima stika s potrošniki, zato tudi ne ve, kaj ti v resnici hočejo. Kot nadomestek se zato naroči raziskava, ki naj razišče stanje. Rezultati so predstavljeni s čudovitimi presojskimi in izbornimi nastopom raziskovalcev, a vse skupaj ne more zakriti dejstva, da je raziskovanje vedno obrnjeno v preteklost, da je kot voznja z avtomobilom s pogledom v zadimljeno vzratno ogledalo. Raziskovanje je kljub temu koristno za tista podjetja, katerih usoda je množični marketing širokopotrošnih izdelkov, kjer neposreden stik z vsemi potrošniki pač ni možen.

Mega odnosi so za avtorja skupek odnosov, ki se vzpostavljajo za raven nad siceršnjimi poslovnimi oz. marketinškimi odnosi in so značilnost makro okolja oz. širše družbe. Med take odnose Gummesson prišteva osebna in družbena omrežja,

mega marketing, ki deluje predvsem v mednarodnem marketingu, strateške (zlasti naddržavne) povezave oz. alianse in odnose z množičnimi mediji.

Med navedenimi izpostavljam avtorjevo razmišljanje o osebnih in družbenih razmerjih (str. 121). V mnogih državah se posel odvija predvsem med prijatelji in znanci, kar je še poseben problem za izvoznike. Ta omrežja lahko ponekod predstavljajo tudi nepremostljivo oviro. Zato je graditev svojih omrežij oz. vključevanje v že obstoječa ključnega pomena, neodvisno od racionalnih atributov kompetentnosti ponudnika. Poleg osebnih omrežij so zlasti pomembna etnična omrežja (Židje, Kitajci, Japonci itd.). Kitajsko omrežje popolne vzajemnosti (guanxi) je na primer zelo osebno, družbeni in poslovni odnosi pridejo v ospredje šele veliko pozneje. Navzven se tako kaže, da so meje med osebnim in poslovnim nedopustno zabrisane, a učinkovitost teh skupnosti ne dokazuje, da so menjave izvajane pristransko oz. ekonomsko neracionalno. Tem odnosom se v preteklosti ni dovolj posvečala pozornost, saj je bila privlačnost množičnega marketinga, kjer je vloga omrežij majhna, tako velika, da je zakrila dobršen del družbene in poslovne stvarnosti.

Zadnji sklop predstavljajo nano odnosi. Ti so povezani z notranjim delovanjem organizacij. Mednje avtor šteje vstopanje tržnih mehanizmov v sama podjetja, odnose z internimi potrošniki, kakovost kot most med marketingom in menedžmentom, interni marketing, matričnost struktur podjetij, odnos do zunanjih ponudnikov storitev in odnose z lastniki in vlagatelji. Pri slednjih gre za zanimivo predpostavko. Gummesson trdi (str. 174), da je za uspeh podjetja nujno, da ima poleg pripadnih potrošnikov tudi pripadne lastnike. Dolgoročni odnosi, temelječi na zaupanju med lastniki in vlagatelji ter upravo podjetja, so namreč ključni za celotno paletu marketinških odnosov, ki jih mora podjetje vzpostavljati s svojimi deležniki.

V nadaljevanju Gummesson odgovarja na vprašanje o ekonomičnosti marketinških odnosov. O njej vsekakor ne dvomi, ponuja pa tudi (str. 183) nov kazalnik uspešnosti, in sicer ROR (Return on Relationship). Izraz predstavlja dolgoročni neto finančni rezultat, ki je posledica vzpostavljanja in ohranjanja omrežij odnosov podjetja. Navezuje se na danes že uveljavljeni koncept vseživljenjske vrednosti potrošnika. Gummesson nato poda tudi alternativo znanemu marketinškemu kazalniku — tržnemu deležu. Namesto tega naj bi podjetja raje razmišljala o »deležu potrošnikov« (str. 189). Iz

tega predloga izhaja tudi izraz »potrošniški kapital«, ki predstavlja zaledje kupcev in vzpostavljenih odnosov z njimi. Upravljanje marketinških odnosov je po Gummessonu možno skozi »portfelj odnosov«, izraz, ki ga ponuja v zameno za marketinški splet. Portfelj odnosov je splet sestavin, katerih skupni rezultat naj bi bil večji, kot je seštevek posamičnih sestavin (str. 202). Avtor seveda predlaga svoj model 3OR kot temeljni pripomoček za oceno kakovosti posameznih odnosov v portfelju in napotek za njihovo korekcijo.

V nadaljevanju skuša Gummesson predstaviti temelje splošne teorije marketinških odnosov. Izhaja iz predpostavke o paradigmatem zasuku v marketingu in poslovanju nasploh. Danes že lahko govorimo o koncu koncepta množične proizvodnje, množične potrošnje in množičnega marketinga, saj gre za ostaline industrijske družbe. Vse bolj se uveljavljajo spoznanja o nujnosti množične proizvodnje po meri (mass customization), mikrosegmentacije in marketinških odnosov, ki pa so značilnosti postindustrijske družbe. Marketiška disciplina se dolgo časa ni primerno odzvala na spremembe v okolju. Marketinško upravljanje je postajalo vse bolj prokrustovska veda, saj se je realnost na vso silo skušala stlačiti v modele (z dodajanjem vedno novih P-jev), ki ji niso ustrezali (str. 248). Pri tem Gummesson še mimogrede obračuna s pretiranim pozitivizmom in empiricizmom v marketinški disciplini, saj zaradi poudarka na statističnosti danes ni več prostora za pravi razvoj marketinške misli. Danes pa marketing potrebuje prav to, spremembo svoje teoretične podstat.

Na koncu podajmo še oceno knjige *Total Relationship Marketing*. Gummesson je poslovno-ekonomsko izobražen avtor. To ga na neki način ovira, da bi svoje trditve obogatil še z interdisciplinarnim uvidom skozi tako imenovano mehko družboslovje: antropologijo, sociologijo, socialno psihologijo, komunikologijo itd. Prav to pa je po našem mnenju nujnost za vsakršen poskus postavitve splošne teorije marketinga, saj naj ta pojasnjuje menjalne procese ne le v poslovnem svetu, marveč tudi v širši družbi. Gummessonovo knjigo bi lahko brali tudi od zadnjega konca, pa ne bi bila nič manj zanimiva. Tisto, kar odpira, je nabor vseh vprašanj, ki se kakorkoli povezujejo s problematiko marketinških odnosov. S tem na neki način definira tudi raziskovalna polja znotraj tega koncepta in podaja glavne hipoteze. Dokončnega odgovora pa knjiga vendarle ne poda. Nova marketinška paradigma je vse preveč kompleksna; že razumeti jo je težko, kaj šele v popolnosti razložiti. Gummessonov poskus je dober korak v pravi smeri, ni pa še zadnja beseda.