

UPRAVLJANJE BLAGOVNIH ZNAMK: OGLAŠEVANJE, ODNOSI Z JAVNOSTMI ALI CELOVITO KOMUNICIRANJE?

Povzetek. V zaostrenih tržnih razmerah postaja najbolj omejena dobrina prav "prostor" v glavah potrošnika. S kopičenjem blagovnih znamk, nastajanjem novih medijev in hiperprodukcijo sporočil je konkurenca za ta – skrajno omejen – prostor vse hujša. V takšnih okoliščinah klasični komunikacijski programi, omejeni na oglaševanje in/ali odnose z javnostmi, ne zadoščajo za doseganje poslovnih ciljev organizacij in z vedno višjimi vložki dajejo vedno bolj dvomljive rezultate. Organizacije morajo zaradi tega znati izkoristiti možnosti novih medijev, razviti svoj institucionalni spomin ter od necelovite in množične komunikacije preiti na celovito, vendar individualizirano komunikacijo.

Ključne besede: upravljanje blagovnih znamk, odnosi z javnostmi, oglaševanje, celostno komuniciranje

592

"Najprej dobra novica. Unilever trdno verjame v vsestranski pomen blagovnih znamk in zavedamo se, kako pomembna je učinkovita komunikacijska podpora pri izgradnji in krepitevi teh znamk. Da bi svoje besede podkrepili tudi z denarjem, vlagamo letno štiri milijarde dolarjev v naše tovrstne aktivnosti.

In zdaj slaba novica: oglaševanja nisem niti omenil."

S temi besedami je še ne tako dolgo tega pozdravil Neil Fitzgerald, predsednik družbe Unilever, srečanje vrhunskih oglaševalcev, in nadaljeval:

"Če pogledam, kam gre ta svet, nato pa se ozrem na klasično oglaševalsko agencijo, že na prvi pogled opazim alarmanten razkorak med tem, kar bodo naše blagovne znamke potrebovale v prihodnje, in tem, v čemer so dobre današnje oglaševalske agencije."

Našel bi se kdo, ki bi rekel, da je to bila za odnose z javnostmi dobra novica. In zdaj slaba novica: zamenjajte besedo oglaševanje s pojmom odnosi z javnostmi in dobili boste dva odstavka, ki držita vsaj toliko kot tista, ki smo ju pravkar citirali.

Klasični "spopad" med oglaševanjem in odnosi z javnostmi je torej presežen na najbolj učinkoviti možen način: dobili smo skupnega sovražnika. Podjetij in drugih organizacij nenadoma ne očarajo več ne z odnosi z javnostmi ne z oglaševanje.

* Aleš Razpet, Pristop, družba za komunikacijski management.

Nasprotno: pričakujejo, da jim bomo prinašali neposredno korist – pri njihovih ekspanzivnih ciljih, pri večanju tržnih deležev, pri obrambi njihovih interesov, pri poslovanju in doseganju dobička. Naraščajoča zahtevnost končnih potrošnikov je pustila svoje posledice tudi pri dobaviteljih – oglaševalske in PR agencije pa niso prav nič več kot to. Novodobni potrošnik je nikoli zadovoljni potrošnik. Novodobni klient je nikoli zadovoljen klient. Poleg tega je problem nemerljivosti posamičnih komunikacijskih aktivnosti vse manj problem naročnikov in vse bolj problem agencij. Povsem mogoče je, da bodo v prihodnje tudi slovenska podjetja kot naročniki terjala samo še rezultat pod črto in agencijsko pripravljenost sodelovati v tej igri. Problem agencij pa bo, kako se izogniti nepotrebnemu zapravljanju denarja in kje prihraniti tisto legendarno polovico sredstev, za katera vnaprej vemo, da smo jih vrgli stran (le da ne vemo, katera polovica je to bila).

“Mnogo premalo vemo o vplivih oglaševanja na prodajo, še manj pa o njegovem resničnem donosu, o prispevku k dobičku,” je samokritičen J. P. Jones. (1995)

Torej: oglaševanje ali odnosi z javnostmi? Oboje je premalo. Celovito komuniciranje je edini odgovor.

Odnos do znamke

Zanimiv način razmišljanja o pozicioniranju blagovnih ali korporativnih znamk, o različnih alternativnih pozicijah, ponuja koncept njihovega personificiranja. Poenostavljeno povedano ta koncept pomeni, da se pri določeni znamki vprašamo, kako bi jo lahko v personificirani obliki uvrstili v svet, ki nas obkroža – ali naj jo dojemamo kot naključnega znanca, dolgoletnega prijatelja, mimobežno avanturo... Blagovni ali korporativni znamki torej priredimo tudi vrsto razmerja, kakršno naj bi se ustvarilo med takšno znamko in potrošnikom. Metoda se imenuje BRQ – Brand Relationship Quality, razvila pa jo je Susan Fournier s svojimi harvardskimi sodelavci. (Fournier, 1995)

Uporaba te metode na primeru tipičnega monopolnega podjetja, delujočega, denimo, v kakšni izmed infrastrukturnih dejavnosti, lahko pokaže, da potrošniki personificirajo takšno podjetje kot roparja, kot “velikega brata”, kot starša in kot učitelja hkrati. Monstruozen stvor, takšen monopolist torej – kot oče, ki bi nas učil, ropal in vohunil hkrati. V bolj mili obliki potrošniki takšen odnos doživljajo kot odnos prisilne poroke. Ko monopol pade, ko iz take “poroke” odstranimo prisilo, bo potrošnik pripravljen zamenjati “zakonskega partnerja”.

Slika 1: Personifikacija odnosa – Brand Relationship Quality



Kaj ustvari takšen odnos? Celovita komunikacija in akumulirane izkušnje. Monopolist je kot ropar zaznan zaradi (po mnenju potrošnika) nepojasnjeno oziroma neutemeljeno visokih računov, ki mu jih pošilja. Kot "veliki brat" zaradi osebnih izkušenj (lastnih ali tujih) z njim. Kot starš in učitelj zaradi pokroviteljske drže in nasvetov, ki jih uporabniku modro deli v svojih naslovljenih poštah in različnih tiskovinah, v katerih kritičnega potrošnika naslavlja kot nevednega otroka.

Tako kot je dosedanje pozicijo takega monopolista (nehote) povzročila celovita komunikacija, tako tudi prihodnje, želene nove pozicije ni mogoče ustvariti brez celovite komunikacije. Ni torej dovolj, če spremenimo logotip na računu, da bi tak monopolist ne bil več zaznan kot ropar – pomemben je celovit kontekst tega računa, z njegovo dejansko višino vred.

S strani upravljanja blagovnih znamk je to dejstvo že dolgo znano – Body Shop je svojčas (pustimo kasnejše probleme) postal to, kar je, s pomočjo natančno definirane politike izdelka (naravne sestavine, brez testiranj na živalih), embalaže (reciklažna, možnost ponovnega polnjenja, relativno preprosta), opreme prodajnih mest, izbire in izobraževanja osebja (neformalno, predano in prepričano v svoje početje), nakupnih poti, družbene vloge in sponzorstev lokalnih projektov, pa seveda tudi s celotno komunikacijsko podporo in odmevnimi javnimi kampanjami.

Odnos do blagovne znamke je mogoče izraziti tudi v formuli:

$$BA \text{ (Brand Attitude)} = \text{SUM} (E_i \times B_i)$$

E_i = pomembnost posamezne lastnosti blagovne znamke za potrošnika

B_i = potrošnikovo mnenje o posamezni lastnosti določene blagovne znamke

Če sledimo tej formuli, je naloga upravljalcev blagovnih znamk (vsaj na videz) preprosta:

- dvigniti mnenje potrošnika o tistih lastnostih določene znamke, ki jih potrošnik zaznava kot pomembne,
- dvigniti pomen tistih lastnosti, ki jih potrošnik dojema kot močno prisotne pri določeni blagovni znamki,
- oblikovati povsem nove zaznave, dodajati lastnosti.

Klasično predalčkanje po disciplinah nas pri takšni nalogi ovira in onemogoča. Vse, kar je pomembno, so sedanje stanje, cilji in strategije ter to, kako priti do njih. Pri tem si bomo pomagali z vsemi razpoložljivimi pripomočki celovitega komuniciranja in se ne bomo ukvarjali z dilemo, ali sodijo v arzenal odnosov z javnostmi, oglaševanja ali česa tretjega.

Če se gornja formula zdi preveč abstraktna, si lahko ogledamo način njenega delovanja na izmišljenem in močno poenostavljenem primeru. Denimo, da si na nekem trgu konkurirata dva ponudnika storitev mobilne telefonije, M.mobil in Sibitel in da smo izmerili naslednje zaznave uporabnikov:

	M.mobil	Sibitel
Kakovost omrežja (od 1 do 5)	4	2
Ugodna cena (od 1 do 5)	2	4

Denimo, da tudi vemo, da potrošnik daje večji pomen pokritosti in kakovosti omrežja (ponder 2) kot pa nizki ceni (ponder 1).

V tem primeru dobimo:

$$BA \text{ M.mobil} = 10$$

$$BA \text{ Sibitel} = 8.$$

Absolutne vrednosti nam na tako poenostavljenem primeru seveda nič ne povedo – ilustrativne so samo razlike med obema ponudnikoma. Predvsem pa lahko ugotovimo, da v tem primeru Sibitel ne bo mogel rešiti svojega problema nižje vrednosti BA, ne glede na to, kaj bo počel s svojo ceno (v najboljšem primeru se lahko M.mobilu približa na 9). Njegova rešitev se skriva kvečjemu v tem, da uspe uporabnike prepričati, da pokritost in kakovost omrežja nista tako zelo pomembni, da torej spremeni njihovo mnenje o pomembnosti lastnosti – ali pa da v igro vpelje povsem nove lastnosti, ki jim bodo uporabniki pripravljeni priznati pomembnost in pri katerih jo bo odnesel bolje od konkurenta. Gre torej za nalogo, ki terja celovito komunikacijsko podporo – posamična orodja odnosov z javnostmi ali oglaševanja preprosto nimajo tolikšnega dometa. Morda se komu zdi, da primer ni tako zelo izmišljen? No ja – če že ni docela izmišljen, je pa zelo poenostavljen.

Hiperprodukcija

Kaj se pravzaprav skriva v ozadju tistih ugotovitev v poslovnem svetu, ki trdijo isto kot citat predsednika Unileverja iz uvoda v ta prispevek? Podobno so izzvenele zaključne misli 120 marketinških in komercialnih direktorjev iz vsega sveta na letošnjem Harvardovem programu Strategic Marketing Management, pa tudi sicer postajajo tako glasne in prevladujoče, da jih ni mogoče več preslišati – vseh problemov ni mogoče rešiti z dobrimi oglasi in visokimi vložki sredstev v zakup medijskega prostora in časa.

Tržni prostor doživlja hitre in bistvene spremembe, s katerega koli kota opazujemo. Ponudba se multiplicira in segmentira hitreje, kot ji je povpraševanje zmožno slediti. Nekaj podatkov, povzetih po Jacku Troutu, je dovolj zgovornih. Samo v ZDA je bilo že pred tremi leti registriranih preko 1,6 milijona blagovnih znamk. Znotraj tega jih je samo v kozmetiki 72.000, s tem da se vsake štiri mesece pojavi po tisoč novih. Evropa premore preko 3 milijone registriranih blagovnih znamk. Samo v letu 1996 se je v svetu pojavilo pol milijona novih registriranih imen. Za primerjavo: standardni slovar premore okrog sto tisoč pojmov. (Trout 1997) Za vedno nove blagovne znamke nam torej počasi zmanjkuje besed.

Vse te znamke so bile seveda ustvarjene z namenom, da jih potrošniki zaznajo in si jih zapomnijo, da jih vzljubijo in da postanejo del njihovega vsakdanjega življenja. Da bodo vplivale na njihovo nakupno ravnanje, seveda. Po podatkih Wall Street Journala se je čas za tipični ameriški nakup v obdobju 1992 do 1997 zmanjšal za 25 odstotkov. Potrošnik danes v trgovini porabi 21 minut za nakup povprečno 18 izdelkov, ki jih mora izbrati izmed 30.000 do 40.000 možnih! Kako se naj torej nesrečnik odloči? Treba mu je pomagati z blagovnimi znamkami. Toda – sredi tega kaosa se hočemo pojaviti še mi, s svojo novo blagovno znamko, ki smo jo z velikimi pričakovanji razvijali zadnjih nekaj let. Kot da ostalih ni dovolj, kot da ljudje komaj čakajo, da jih bomo osrečili še z enim novim izdelkom, najverjetneje na las podobnim tisočim drugim, od katerih jih ločuje zgolj naš neubranljivi USP, genialna domislica našega marketinškega oddelka. Vse to in še več pa smo se namenili doseči s 30 – sekundnim televizijskim oglasom, katerega prva predvajanja tako nestrpnost pričakujemo... Če bi to želeli početi denimo na Švedskem, nas bi morda streznil podatek, da je povprečen Šved dnevno izpostavljen 3000 oglaševalskim sporočilom. (Trout 1997)

Ali gre lahko zgodba v nedogled? Koliko blagovnih znamk je posameznik sploh sposoben zaznati, razlikovati, si jih zapomniti? Ne vemo natančno, gotovo pa gre za zelo omejeno število.

Dejstvo je, da dosednji komunikacijski programi, predvsem pa klasično oglaševanje, z vedno višjimi vložki dajejo vedno bolj dvomljive rezultate. Docela logično – vrednost je določena tudi z redkostjo dobrin. In najbolj omejena dobrina je prav prostor v potrošnikovi glavi. Več kot je znamk, dražji je ta prostor. Več ko je znamk, več je treba vložiti v posamično, da bi dosegli isti učinek. Ker 10 – odstotni tržni delež na trgu z desetimi izdelki ni niti približno isto kot 10 – odstotni tržni delež na trgu z deset tisoč izdelki. Zato pa se cena tistih blagovnih znamk, ki so si res izborile ustrezen del prostora v potrošnikovi glavi, vrtoglavo dviguje.

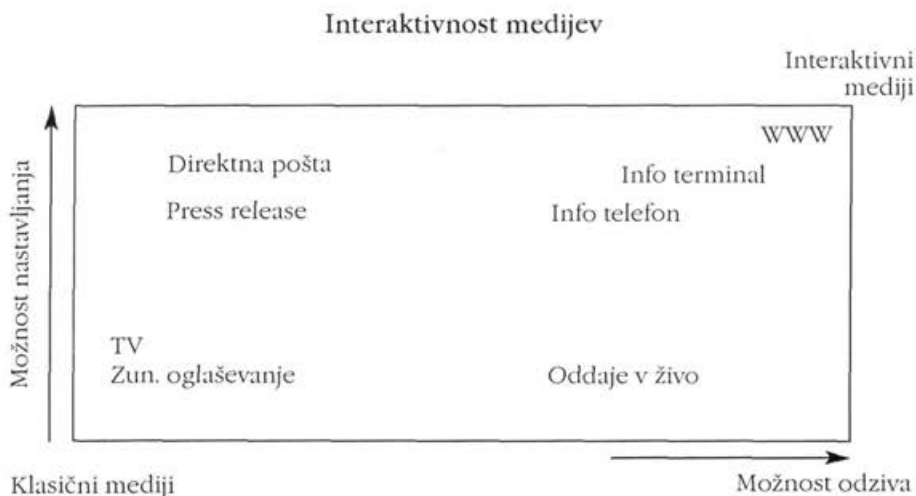
Neotipljivi del vrednosti podjetij raste, priznavajo jo tako borzne kotacije kot naprednejši računovodski standardi. Velika Britanija je denimo konec lanskega leta uvedla nove računovodske standarde, ki ugled korporativne znamke (tudi z zakrnelega računovodskega zornega kota) priznavajo skrajno resno, kot sestavni del bilance stanja (ki se ga celo odpisuje po podobnih načelih kot osnovna sredstva).

Primerjava Interbrandovih cenitev vrednosti blagovnih znamk v letih 1995 in 1999 nam tako pokaže, da se je skupna ocenjena vrednost petih najmočnejših blagovnih znamk dvignila s 123 milijard dolarjev leta 1995 (Coca-Cola, Marlboro, IBM, Motorola in HP) na kar 252 milijard dolarjev v letu 1999 (Coca-Cola, Microsoft, IBM, General Electric, Ford). (Financial Times, julij 1999) Da vrednost najmočnejših med njimi za nekajkrat presega vrednost celotnega slovenskega družbenega produkta, je jasno samo po sebi.

Novi mediji

Ne množi pa se le število izdelkov in blagovnih znamk, pač pa tudi medijev. Množični marketing izpred nekaj desetletij tehnično zato že skorajda ni več izvedljiv. Poleg tega so ljudje v hiperprodukciji informacij in oglaševalskih sporočil razvili nekaj sposobnosti, s katerimi se lahko izognejo oglasom (zipping, tunerji in rekorderji, ki prepoznajo oglaševalske bloke ipd.). Zato je vedno več pozornosti namenjene novim medijem, na katere potrošniki še niso docela imuni, "product placementom", potrošniško obarvanim "kreativnim" odnosom z mediji in drugim metodam. Predvsem pa tistim medijem, ki tudi povsem praktično omogočajo Grunigov idealni model dvosmerne komunikacije, in to v realnem času. Ali, v drugačnem jeziku, tistim medijem, ki omogočajo izvedbo 1 : 1 marketinga.

Slika 2: Interaktivnost medijev



World Wide Web, svetovni splet, internet, je medij, ki odnosom z javnostmi, tržnikom in vsem ostalim odpira vrsto novih možnosti, novih strategij. Natančneje povedano: s svojimi lastnostmi omogoča praktično izvedbo komunikacijskih strategij, ki jih teoretično poznamo že dalj časa, vendar so se v praksi zelo stežka (in zato razmeroma redko) izvajale.

Pogosta napaka predvsem oglaševalcev je, da obravnavajo internet kot oglaševalski medij. Seveda je res, da postaja internet vse zanimivejši tudi za oglaševanje, da se pospešeno ustanavljajo specializirane hiše za zakup medijskega prostora na internetu in da tudi oglaševalski proračuni namenjajo temu mediju vse več pozornosti. Vendar pa je internet za celovito komunikacijo, za fokusirano trženje in grajenje odnosov z uporabnikom uporaben neprimerno širše kot zgolj za oglaševanje. Povedano drugače, internet je oglaševalski medij ravno toliko, kolikor je oglaševalski medij, denimo, vlak. Tudi slednjega je mogoče čisto spodobno uporabiti za oglaševanje. Njegova osnovna funkcija pa seveda ni oglaševanje, ampak nekaj mnogo vznemirljivejšega.

Celotno komuniciranje, ki bo izrabljalo nove možnosti, ki jih odpirajo nove informacijske tehnologije (internet je le eden izmed sestavnih delov te zgodbe), bo s svojimi naslovniki komuniciralo individualno in jih vpletalo v dvosmerno komunikacijo, njen rezultat pa bo tudi individualno prirejen izdelek ali storitev, namenjen natančno določenemu potrošniku.

V dobi informacij in neomejene izbire bodo vsi izdelki vsebovali tudi elemente storitev, trdi Regis McKenna. Celotno poslovanje postaja vse bolj storitveno, tudi pri proizvodnji tipičnih izdelkov široke potrošnje, kot so pralni praški ali osvežilne pijače. "Nujnost zagotavljanja čim višje pripadnosti potrošnikov in izkoriščanja velikih prednosti, ki jih ponujajo nova informacijska in komunikacijska orodja, vodi vsako proizvodno podjetje v smer preoblikovanja v storitveno organizacijo." (McKenna 1999)

Seveda – povečana pripadnost potrošnikov prinaša poleg očitnega učinka – rasti prihodkov kot rezultata ponovljenih nakupov in priporočil – tudi celo vrsto pomembnih sekundarnih učinkov: znižajo se stroški pridobivanja novih kupcev in servisiranja obstoječih (saj je ves proces že vpeljan), zviša se zadovoljstvo zaposlenih, samozavest in samopercepcija lastne blagovne znamke ipd. (Reichheld 1996)

Institucionalni spomin

Ultimativna zahteva, ki mora biti izpolnjena za uspešno komuniciranje in izvajanje marketinških programov 1:1, je, da uspemo zabeležiti vse (!) transakcije med potrošnikom in nami ter da na ta način vzpostavimo v podatkovnih bazah svoj lasten "institucionalni spomin". Dvosmerno komuniciranje je pač smiselno samo takrat, kadar si je organizacija sposobna zapomniti svoja sporočila in svoja dejanja do potrošnika. V nasprotnem primeru bo zgolj neumno nenehno ponavljala eno in isto. Amazon.com je seveda najbolj razvpiti primer uspešne uporabe institucionalnega spomina za prilagajanje vsebine sporočil in prodajne ponudbe indi-

vidualnemu uporabniku – tistim organizacijam, ki so svoje poslovanje že v osnovi zasnovale na internetu, je to tudi najlažje narediti.

Zakaj je to tako zelo pomembno v vseh industrijah, pa lahko vidimo na primeru General Motors – ta gigant, ki na leto troši neverjetnih 11 milijard dolarjev za marketing in promocijo, je denimo ugotovil, da kupci njegovih tovornjakov menjajo vozila povprečno vsakih šest let. Odkar je vzpostavljen takšen institucionalni spomin transakcij GM z vsakim izmed kupcev, lahko GM iz vseh pridobljenih podatkov (prejšnje ravnanje, čas nakupa, servisni podatki ipd.) dokaj natančno sklepa, kdaj bo njegov kupec želel menjati svoj tovornjak. Če tega ne vemo, bomo celih pet let, v obdobju med dvema nakupoma, trošili enormne količine denarja za komuniciranje s tem uporabnikom popolnoma v prazno – ker takrat pač noče in ne rabi nobenega tovornjaka.

Institucionalni spomin omogoča predvidevanje nakupnega obnašanja, posebno obravnavo najboljših strank, ki jih lahko z razvijanjem dolgoročnih odnosov ter s pametno oblikovano ponudbo in politiko popustov (temelječo na izračunani skupni "vrednosti" posameznega potrošnika) po eni strani maksimalno servisiramo, po drugi strani pa neopazno priklenemo nase.

Kadar se zdi, da organizacija ne more zbirati podatkov o svojem potrošniku, ker bi bilo to tehnično prezahtevno, predrago ali celo nemogoče (pogosto se zaradi značaja transakcije potrošnik organizaciji sploh ne identificira), lahko razvijemo program, znotraj katerega potrošnik zbira podatke o svojih nakupih kar sam – seveda ga moramo za to s primernim nadomestilom ali gesto posebej spodbuditi. Takšne primere najdemo v oblikovanju posebnih klubov, zbiranju kuponov, žigov ali nalepk, ki s časom prinesejo določeno ugodnost ipd. Tudi plačilne kartice, ki jih uvajajo trgovske mreže, so odlična priložnost, da iz anonimnih in neulovljivih potrošnikov pridobimo nadvse dragoceno podatkovno bazo.

Za začetek pa je treba pozabiti na načelo, da moramo vse naše stranke obravnavati enakovredno. Ravno nasprotno – to je največja napaka, ki jo lahko naredimo. Če nudimo povprečno storitev nediferencirano vsem enako, ne glede na to, koliko časa so naše stranke in koliko pri nas zapravijo, potem po eni strani neizogibno nesmotrno trošimo moči pri pretiranem servisiranju tistih, ki tega servisa realno (s svojim obsegom poslovanja) niso sposobni poplačati, po drugi strani pa nezadovoljivo servisiramo naše najpomembnejše in najzvestejše stranke. (Reichheld 1996) S tem torej vežemo nase tiste, od katerih imamo premalo dobička, in odganjamo tiste, ki s katerimi ga ustvarjamo največ.

Institucionalni spomin in diferencirano obravnavanje naših kupcev in naših strank sta torej predpogoja za celovito, dvosmerno in posameznim partnerjem prirejeno, individualizirano komuniciranje.

Od partikularne in množične komunikacije v celovito in individualizirano, torej. Seveda ne čez noč in verjetno nikoli docela, v celoti. Pa vendar – sprememba, na katero se je potrebno pripraviti, je mnogo globlja in temeljitejša, kot se morda zdi.

LITERATURA

- Fournier, Susan. 1995. Understanding Consumer-Brand Relationships. Working Paper, Harvard Business School
- Jones, John Philip. 1995. When Ads Work. New York: Lexington Books
- McKenna, Regis. 1999. Real Time. Preparing for the Age of the Never Satisfied Customer. Boston: Harvard Business School
- Reichheld, Frederick. 1996. The Quest for Loyalty : Creating Value Through Partnerships. Boston: Harvard Business School
- Trout, Jack. 1997. The New Positioning. The Latest on the World's #1 Business Strategy. New York: McGraw Hill