

KÖNYVISMERTETÉSEK

Ed Little – Ebi Marandi

KAPCSOLATI MARKETING

Akadémai K., Bp., 2005

A marketing oktatása s gyakorlata az elmúlt ötven évben jelentős fejlődésen ment át. A környezetben bekövetkezett lényeges változások – a globalizáció, a technológiai fejlődés, az igények növekedése, a fokozódó verseny stb. – miatt azonban a hagyományos marketing már nem felel meg a korszerű követelményeknek. Az alaptermékekre koncentrált marketing a versenytársakkal szemben nem elég az előny megszerzésére és fenntartására. Az elérhető versenyelőnyre, a termékek kiterjesztésére irányuló kapcsolati marketing az ügyfelek hűségének kialakításán keresztül azok megtartását helyezi előtérbe. Az ígéretek kölcsönös betartásával alakítja, javítja és erősíti ezt a kapcsolatot mindkét fél megelégedésére. Az egyedi üzletekre koncentrált hagyományos marketinggel szemben inkább az ügyfelek magatartását célozza az ügyfélszolgálat, a minőség és a termék hasznos tulajdonságain keresztül. Sajátosságai: a hosszú távra szóló elkötelezettség, az ígéretek betartása, kétirányú kommunikáció, a termékek egyénre szabása stb. Szintjei (taktika, stratégia, filozófia) és előnyei felsorolása után a szerzők felhívják a figyelmet arra, hogy egy kapcsolat fenntartása időt, költséget és erőfeszítést igényel, amelyet össze kell hasonlítani a várható előnyökkel.

A kapcsolati marketing alapvető értékei (elégedettség, bizalom, elkötelezettség) közül az elégedettség az egyén vásárlási tapasztalatainak és a környezetével kapcsolatos elvárásainak az összességéből áll. Kialakítása összefügg a termékminőséggel, a megfelelő árral, a kapott ér-

tékkel. Az ügyfeleknek az értékkel kapcsolatos észrevételeit folyamatosan figyelni kell az igények kielégítése érdekében. A bizalom a sikeres kapcsolat kialakításának fontos követelménye; olyan partnerre irányul, akinek hinni lehet. Az elkötelezettség a fontos kapcsolat javítására törekszik. Megismerjük azokat a tényezőket, amelyek a bizalmat és az elkötelezettséget kialakítják és megtartják. Mindezen felül még jól megszervezett rendszerek felépítésére is szükség van.

A kapcsolati megközelítést stratégiává alakító folyamatban először a marketingterv készítésének a módszereit ismerjük meg. Az ezzel foglalkozó fejezet a tervezés célját, alapelveit és speciális technikáit mutatja be. Szó van itt a kapcsolat életciklusairól (előrettekintő, fejlesztési, kiteljesedett, hanyatló fázis), a kapcsolat erősségének és az ügyfélben rejlő lehetőségeknek az értékeléséről. A tervezőknek át kell tekinteni az ügyfél más gyártók iránt tanúsított hűségét is. A kapcsolati marketingtervek funkciói: motiváció, figyelemmel kísérés, koordináció, kommunikáció, irányítás ezeknek a hagyományostól eltérő célokat is tartalmazniuk kell. A sikeres kapcsolatmarketing-stratégiához szükséges tevékenységeket, a szervezeti változás közben figyelembe veendő kulcsfontosságú területeket McKinsey 7 elemből álló modellje tartalmazza (stratégia, struktúra, rendszer, stílus, képesség, személyzet és közös értékek). A kapcsolatok kezdeményezésére, fejlesztésére, fenntartására, a kockázat csökkentésére vonatkozó stratégiák az ügyfelekkel együttműködve alakulnak ki. A struktúra, a szervezet a rugalmasság kialakításának a fontos eleme; olyan szervezetet kell létrehozni, amely megfelelően reagál a változó elvárásokra. A sikeres kapcsolati marketinghez fontos a rendszerek és a folyamatok gondos megtervezése és karbantartása. Bemutatják a szerzők a TQM (Total Quality Management)

és a BPR (Business Process Re-engineering) módszereit, amelyek közül az előbbi elméletei, folyamatai és technikai részletesen ismertetésre kerülnek a könyvben.

A kapcsolati marketingprogramok végrehajtása keretében képet kapunk a belső marketingnek is nevezett módszerről, amelyben az alkalmazottak és az ügyfelek a bizalmon, a nyitottságon alapuló párbeszéddel hangolódnak össze; így járulva hozzá a szervezet politikájának kialakításához és megszilárdításához. Szó van itt a közös értékek, az etika, a kommunikáció fontosságáról, az alkalmazottak és a belső szolgáltatás minőségéről, a stílus és a jutalmazási rendszer hatásáról, a képességek fontosságáról, a képzés hatékonyságáról s annak értékeléséről. Így a kapcsolati marketing megvalósítását mindazok az értékek támogatják, amelyek súlyt helyeznek a szervezet és piaci környezete, ügyfelei és partnerei iránti bizalom és elkötelezettség kialakítására, fejlesztésére. Képet kapunk a könyvben azokról a módszerekről, amelyek hozzájárulnak az előző fejezetekben részletezett kölcsönhatások kialakításához, továbbá azokról a mechanizmusokról, amelyek elősegítik az információk felhasználását. Szó van itt az ellenőrzés módszereiről (néhány ellenőrzési modell kíséretében), a sikeres kapcsolat és a pénzügyi teljesítmény méréséről, valamint a reklamációk kezeléséről is.

A kapcsolati marketing bemutatása során alapvető szerepe van az etikának, mert az érték létrehozásának az alapja az egyenrangú társak által kialakított és kölcsönös tiszteleten alapuló hosszú távú kapcsolat. Fontos, hogy az ügyfelek adatainak összegyűjtése kapcsán a bizalom létrejöttön; ez a sikeres hosszabb távú kapcsolatok kialakításának az előfeltétele. A kapcsolati marketing gyakorlati megvalósításának a folyamatába tartozó kiemelt ügyfél menedzsment az eladó és a vásárló

közötti kapcsolat optimalizálására törekszik. Gyakorlatát a kiemelt ügyfél tudatosan történő kiválasztása, a hosszú távú kapcsolat kialakítása és javítása jellemzi. Ehhez a vállalat struktúráját és rendszerét alkalmassá kell tenni a folyamat biztosítására. Tevékenységéhez tartozik az árak, a termékek és szolgáltatások egyénekre szabott kialakítása, speciális termékek és szolgáltatások kifejlesztése, a munkamenetek koordinálása, az információk megosztása és az ügyfél üzleti folyamatainak az átvétele. Megismerjük előnyeit, fejlődési ciklusait, a kapcsolati marketinggel való összefüggéseit. A programok megvalósításához fontos a felső vezetők elkötelezettsége. Végül a szerzők felhívják a figyelmet arra, hogy az ügyfélkapcsolat-menedzsment nem kezelhető azonos módon a technológiával. A fejlett technológia nagy lehetőségeket biztosít a sikeres kapcsolatteremtésre olyan piacoknál is, ahol nagy az ügyfelek száma és áthidalja a nagy fizikai távolságokat is. Az ügyfélkapcsolat-menedzsment az értékes ügyfelekkel a hosszú távú kapcsolat építésének az egyedi eszközzé válhat, ehhez azonban a kapcsolati marketing alapjain kell elindulni. Működésének eszközeit, stratégiai megközelítését, a megvalósítás további szempontjait (a csatornák integrálása, a bizalom építése, a költségek) ismerjük meg az utolsó fejezetben.

A kapcsolati marketing elméletének gyakorlati alkalmazását részletesen bemutató szakkönyv angolul 2003-ban jelent meg, magyarra Polák Tamás fordította. Valamennyi fejezete végén esettanulmányok, példák világítják meg az elmélet és a gyakorlat összefüggéseit. A szakkönyv átfogó útmutatót jelent a kapcsolati marketing témaköréről, összegyűjtve sok-sok tudós és kutató ide vonatkozó megállapításait. A benne leírtak a gyakorlati alkalmazáson túlmenően segítséget jelentenek mindazoknak a főiskolai hallgatóknak, akik tanulmányaik során a marketing témakörével találkoznak.

Rubóczky István

PROJEKTMENEDZSMENT ÚTMUTATÓ

(PMBOK® Guide)

Akadémiai Kiadó, 2006

Népes szerzői kollektíva többéves munkája eredményeképpen 2004 őszen jelent meg a projektmenedzsment egyik alapvető kézikönyvének harmadik kiadása, amely a 2006 szeptemberében publikált magyar fordítás alapját képezi.

A PMBOK® Guide néven is ismert mű elterjedtségét jelzi, hogy a harmadik kiadás egyszerre tíz hivatalos fordításban jelent meg (magyarul sajnos nem). A könyv egyben ANSI standard is, melyet a PMI négyévente frissít (ANSI/PMI 99-001-2004). Az eddigi kiadások az összes fordítást figyelembe véve közel kétfélmillió példányban fogytak el. A PMBOK® standard, a PRINCE2 mellett világszerte ismert és elfogadott projektvezetési módszertannak számít.

A könyv a projektmenedzsment tudásanyagát a teljesség igényével kísérli meg áttekinteni, pontosabban e tudásanyaghoz kíván egyfajta útmutatót adni, a témákat egy sajátos folyamatmodellbe rendezve. A teljesség igényéből és a korlátozott terjedelemből következőleg stílusa meglehetősen tömör. Az előző kiadás arra az ismeretanyagra koncentrált, amely a legtöbb projektnél a leggyakrabban elfogadott. Az új kiadás most azt kívánja összefoglalni, amit leggyakrabban célravezető jó gyakorlatnak tekintenek, a legtöbb projekt esetében.

A harmadik kiadás még nagyobb hangsúlyt fektet a projektmenedzsment öt meghatározó folyamatcsoportjára: kezdeményezés, tervezés, végrehajtás, követés és felügyelet, valamint zárás. Az előző kiadás ezen belül összesen 39 konkrét vezetési folyamatot tárgyalt. Ehhez viszonyítva most hét új folyamat jelent meg, miközben kettőt töröltek, és megszüntették azt az eddigi különbségtételt, amely a „core process-

es” és a „facilitating processes” kategóriákban mutatkozott, jelezve, hogy minden folyamat egyformán fontos.

A projektmenedzsment immár 44 bemutatott folyamata továbbra is egyértelműen hozzárendelhető a már említett öt folyamat csoporthoz, és a korábbi kiadás alapján jól ismert kilenc tudásterülethez, mely tudásterületek a következő témákra koncentrálnak: integráció, terjedelelem, ütemezés, költség, minőség, emberi erőforrás, kommunikáció, kockázat és beszerzés.

Jelentősen változott az integrációval foglalkozó fejezet, ahol négy új folyamat jelent meg: projektalapító okirat készítése, az előzetes projektterjedelelem-leírás készítése, a projektvégrehajtás irányítása és menedzselése és a projektzárás. Eme témák természetesen az előző kiadásból sem hiányoztak, most azonban megváltozott a struktúra, és e témák nagyon helyesülhetően hangsúlyosabbakká váltak. Ugyanez érvényes az egyéb fejezetekben felbukkanó többi új folyamatra is, ilyenek a feladatleltározási struktúra létrehozása (terjedelelem), a tevékenységerőforrás-becslés (ütemezés) és a projektcsapat-irányítás (HR).

Tartalmi változtatásokat mindenütt találunk, ezek néhol jelentősek, de általában nem drámaiak. A változásokat jól áttekinti az előszó, és tovább részletezi a függelék. Nagyon időszerű volt, hogy például az új kiadás részletesebben foglalkozzon egyebek mellett a projektiroda kérdésével. A szerzők igyekeztek másutt is követni a projektmenedzsment szakma fejlődését, és növelni a szöveg érthetőségét. Mivel a könyv a PMP® (Project Management Professional) nemzetközi minősítő vizsgára készülők alapvető olvasmánya, így nyilván ők is pozitívan értékelik, hogy jelentősen nőtt egyes témák részletzettsége, és így a kötet terjedelme is.

Összességében megállapítható, hogy a PMBOK® Guide egy tartalmilag ténylegesen továbbfejlesztett új változatával van dolgunk, de a módosítások hordereje és volumene