

ROMI JE STIGAO

- FOKUSIRANJE NA ULAGANJE U MARKETING

Evidentno je da krajem poslednje decenije prošlog veka u međunarodnoj poslovnoj praksi počinju naglo da se intenziviraju pritisci u pravcu sve jasnijeg i sveobuhvatnijeg definisanja pojma organizacione ili korporativne pa i društvene odgovornosti. Ovaj aspekt nije samo pitanje eksternog posmatranja nego neizbežno obuhvata i interne korporativne elemente. To je uslovalo i potrebu ka preciznijim merenjem ukupnih tržišnih aktivnosti u tako izmenjenom ambijentu, pa u tom kontekstu i pojedinih i pojedinačnih poslovnih funkcija. Među njima je posebno mesto pripalo marketingu jer sigurno je da su za ovu kompanijsku tržišno najistureniju funkciju prema spoljnjem okruženju mnogi pokazivali intresovanje - bilo da je reč o eksternim ili, pak, internim faktorima.

Čini se da su se tri aspekta u tom kontekstu posebno isticala:

- prvi, da je marketing kao menadžment funkcija sticajem okolnosti poslednjih godina upao u izvesnu "krizu identiteta" pod uticajem tehnoloških prodora, razvoja tržišta i poslovnih trendova što se manifestovalo prividnim smanjivanjem njegovog uticaja na donošenje kompleksnijih korporativnih odluka,
- drugi, da je u većini ozbiljnih kompanija menadžersko težište marketing aktivnosti definitivno pomereno sa promociionog ad hoc kampanjskog pristupa kao primarnog i u tom smislu odgovornijem shvatanju same njegove suštine - resursi bilo kog profila angažovani za marketing ne mogu da imaju tretman izdataka ili troškova već prvenstveno treba da se shvate kao investicija, i
- treći, investicija kao i svaka investicija, zahteva jasan prethodni proračun a potom i evidentiranje ostvarenih rezultata pa po određenoj frekvencije i obračun povraćaja na takve investicije (ROI).

Pomenuti proces smanjivanja njegovog uticaja na korporativni nivo odlučivanja bio je uzrokovan što deformisanim poistovećivanjem marketing aktivnosti sa agresivnim propagandnim i PR aktivnostima. Dirigovani iz zatvorenih agencijskih (interesnih) krugova po placebo receptu "poznatom i prepoznatljivom" kao "kreativnost", svoj oslonac su imali i u pogrešnim shvatanjima mnogih menadžera različitog ranga i provenijencije da se glavni zadatak marketinga "iscrpljuje sam po sebi" odnosno da mu je cilj ostvarivanje

tržišnog učešća ili stepena zadovoljavanja potrošača uz neizbežno tretiranje ulaganja u marketing aktivnosti iz finansijskog ugla - prvenstveno sa stanovišta uvećavanja tekućeg kompanijskog prihoda . Ključna greška koja je dovela do takve prakse proistekla je, čini se, iz elementarnog neshvatanja da instrumentalni koncept marketinga (tzv. 4P ili MMM) nije i filozofija marketinga i da svaki marketing definisani napor može da ima pojedinačne efekte na potrošače. Stoga, ako marketing kompanije žele da upravljaju raspoloživim marketing resursima odnosno izdvojenim sredstvima za marketing po principima investicionog portfolija, sigurno je da kratkoročna (finansijska) dimenzija marketing aktivnosti mora biti dobro sagledana u datom kontekstu i interaktivno postavljena sa strateškim, korporativnim, psihološkim, dugoročnim i ostalim dimenzijama tržišnog nastupa. Ovo iz razloga što ključni zadatak marketinga nije kreiranje vrednosti samo za kompaniju (akcionare, vlasnike) nego pre svega kreiranje vrednosti u širem kontekstu (stejholderski koncept). Marketing ulaganja doprinose stvaranju dodatne vrednosti u slučajevima koji omogućavaju formiranje prepoznatljive kompanijske imovine u vidu tzv. marketing aktivne sposobne da generiše budući cash flow na bazu pozitivne sadašnje vrednosti. Iako se u ovom kontekstu pod pojmom marketing imovine uglavnom podrazumevaju tzv. neopipljivi sadržaji, ima dosta prostora da se u ovaj pristup uključe i fizički vidljiviji sadržaji.

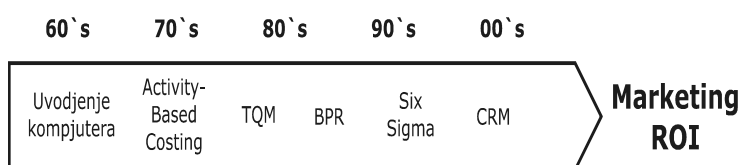
U svakom slučaju, ovakva konstelacija je uslovala poslednjih desetak godina i afirmaciju tzv. ROMI pristupa savremenom poslovanju koji se fokusira na merenja efekata ulaganja u marketing kroz permanentno praćenje odabranih pokazatelja u okviru redovne korporativne aktivnosti koja je poznata pod pojmom marketingmetrija. Čini se da nema dileme da marketing aktivnosti i marketing funkcija, uostalom kao i ukuno poslovanje, treba kvalitetno pratiti savremenim metodama koje se ne oslanjaju samo ili isključivo na tradicionalne finansijske pokazatelje (koji su po definiciji kratkoročno dimenzionirani nasuprot dugoročne dimenzije ugrađene u marketing koncept). Razlog nije u tome što finansijski ili računovodstveni pokazatelji nisu dobri ili pouzdani za relevantno tržišno odlučivanje. Pre bi se moglo reći da je osnovni razlog što u savremenim uslovima oni nisu dovoljni jer su ključni faktori uspeha prilično diversifikovani.



S druge strane stoji i činjenica da je danas neophodno dobro ih poznavati i pratiti u kontinuitetu bez obzira na vrstu biznisa. Pri tom je bitno praviti razliku između procesa ili poslovnih tehnika merenja (kvantifikacija nečega izražena u različitim jedinicama), metričkih modaliteta (idealnih ili određenih standarda u procesu merenja) i benchmark pristupa (definisano standarda rada i poslovanja na principima dobre poslovne prakse prema kojima se ostvareni relevantni kompanijski pokazatelji upoređuju).

Mnoga istraživanja su pokazala da je merenje doprinos marketinga poslovnom uspehu kompanije izuzetno složen i višedimenzionalan proces. Dosadašnje oslanjanje samo na već pominjanu finansijsku dimenziju ne može dati prave odgovore, suviše je pojednostavljeno i neprecizno sa aspekta marketing dimenzije poslovanja. Međutim, vrlo je bitno da je da dnevnom redu poslovnog razmatranja, analiziranja i odlučivanja MROI ipak došao u središte pažnje (slika 1).

Slika 1 - Evolucija do afirmacije MROI pristupa



Čini se da se polazna tačka bilo kakvog relevantnog merenja faktora tržišnog uspeha pa u tom smislu i definisanje odgovarajućih metričkih elemenata nalazi u jasnom definisanju ili razumevanju dugoročnih ciljeva svake kompanije. Oni se delimično razlikuju ne sa stanovišta marketing koncepcije nego fokusa u datom vremenu jer sigurno da bi poenta mlade kompanije bolje pozicioniranje dok zrela i prihvaćena kompanija težište stavlja na podizanju nivoa izgrađenosti osnosa sa osovjenom potrošačkom bazom. U tom smislu i tzv. B2B kompanije imaju potrebu za preciznijem uvidom i merenjem partnerskih relacija u poređenju sa

kompanijama koje su na tržištu robe široke ili svakodnevne potrošnje gde se traži vrlo visoki procenat preciznosti i uvida u niz elemenata tržišnog poslovanja.

U principu, elementi koji treba da sačinjavaju konkretnu kompanijsku marketingmetriju proističu iz odgovornosti koje se vezuju za marketing aktivnosti (za koje su zaduženi svi ali se operativno sprovode kroz odgovarajući oblik organizacije-čak i u kompanijama koje nemaju izdvojene marketing organizacione oblike). Reč je u globalu o tri osnovna seta odgovornosti marketinga:

- odgovornost za identifikovanje potrošača, posebno rentabilnih i na dugi rok koje kompanija okuplja, po tom osnovu ostvaruje prihod i bez kojih ne može da realizuje tržišno učešće
- odgovornost za zadržavanje potrošača uz stalno povećavanje vrednosti koju im kreira kompanija kako bi ostali deo njene potrošačke baze, i
- odgovornost za održavanje i postizanje zadovoljavajućeg nivoa ili stepena kompanijske kapitalizacije što podrazumeva raspolaganje tzv. vlasničkom imovinom u obliku IP, brenda, imidža, reputacije, goodwill-a itd što značajno uvećava tržišnu vrednost kompanije uopšte.

Pored standardno pominjanih pokazatelja, kao što su tržišno učešće, dugoročna vrednost za potrošača (LTCV) ili posedovanje integralne vrednosti marke (BEq), među savremene indikatore relevantnog MROI svrstava se niz novih - stopa rasta potrošača, pokrivenost kanala, stepen učestalosti kupovina, marketing angažovanje potrošača, stepen lojalnosti, stepen prihvaćenosti novih proizvoda, stopa rasta kupovina, stepen povezanosti sa potrošačima itd. Suštinski, osnovu MROI i indikatora koje će kompanija koristiti na permanentnoj osnovi zavisi od ispravnog shvatanja marketinga i suštinskog definisanja marketing procesa.

Glavni i odgovorni urednik

SUMMARY

ROMI - focusing on marketing investment return

(M.Jovic)

There is no doubt that MROI represents a significant and welcome advance over the imprecise accounting practices of yesteryears. MROI rose to prominence in the business environment of the late 1990s in which increased pressure for greater accountability led many marketers to start regarding marketing as an investment rather than an expenditure. MROI and other financial tools appeared to be perfect for achieving greater accountability, because they

enabled marketers to assess marketing activities as if they were operational financial investments. Without this understanding, how can managers be confident that they are making optimal marketing decisions? These questions suggest that the usefulness and reliability of marketing analytics depend fundamentally upon the level of accuracy with which marketing success is defined.