

Új marketing világtrend
MOK 16. országos konferenciája
Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola
Budapest
2010. augusztus 26-27.

A TÖBBCSATORNÁS ÉRTÉKESÍTÉSI RENDSZEREK KIHÍVÁSAI - AZ ONLINE ÉRTÉKESÍTÉSI CSATORNA INTEGRÁLÁSÁNAK LEHETŐSÉGEI¹

Gyulavári Tamás

Egyetemi adjunktus
Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet
tamas.gyulavari@uni-corvinus.hu

Absztrakt

Az online marketingről sokan elsősorban az interneten fellelhető új kommunikációs eszközökre asszociálnak, ugyanakkor elfeledkeznek arról, hogy az új médium mind az árazás, mind értékesítési csatornapolitika területén számos új lehetőséget, és egyben kihívást is jelent a vállalatok számára. Online környezetben egészen más fogyasztói magatartásmintákat követhetnek a potenciális ügyfelek, vásárlók, amely eltérő megközelítéseket igényelnek a cégek részéről. Kérdés azonban, hogy a sok különbözőség ellenére lehetséges-e az új csatorna integrációja az eddig működtetett értékesítési csatornákkal, egyáltalán kell-e integrálni? Az tanulmány megkísérli bemutatni azokat a stratégiai irányokat, amelyeket a többcsatornás értékesítési rendszereket működtető vállalatok követhetnek, és azonosítani az ezekkel együtt járó problémákat.

¹ A tanulmány a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Alapítvány (BKTE Alapítvány) támogatásával készült.

1) BEVEZETÉS

A nemzetközi szakirodalomban az internet megjelenése számos kutatási irányzatot teremtett, amelyek közül marketing szempontból két fő terület emelhető ki, amely a kezdeti időszakot jellemezte. Egyrészt közgazdasági megközelítésben a kutatók azt vizsgálták, milyen hatással lesz az árszínvonalra az új csatorna, illetve, ahogy akkoriban sokan említették, az „új gazdaság”. Ennek a marketing vonatkozását a fogyasztók információellátottságával és keresési magatartásával kapcsolatos feltételezések adták, amely szerint a fogyasztó az új környezetben hatékonyan képes megszerezni a döntéséhez szükséges információkat, és minden eddiginél racionálisabb döntéseket fog hozni. A másik kutatási terület, amely - érthetően - az internet elterjedésével együtt került felszínre, a jelenséget, mint új kommunikációs csatornát vizsgálta, és ennek keretein belül kialakuló reklámeszközök hatékonyságára összpontosított. Utóbbi terület dominanciáját jelezte, hogy sok kutató, illetve oktató, aki ezzel a területtel foglalkozott, az online kommunikáció helyett az online marketing kifejezést használta, és kevésbé vették figyelembe, hogy az internet nem csak médium, de egyben értékesítési csatorna is, amely a marketingnek már aspektusait is érinti. Eltekintve attól, hogy a fent említett kutatási területek milyen irányban bontakoztak tovább és hogyan alakultak ki további részterületek, a továbbiakban az internetet szemléletében, mint a vállalat marketing tevékenységébe integrálandó értékesítési csatornát fogjuk vizsgálni, annak érdekében, hogy a megértsük, kell-e integrálni azt más csatornákkal, és ha igen, melyek a legfőbb kihívások, amelyek a sikeres implementálás tekintetében kulcsfontosságúak.

A többszörös marketing, mint önálló kutatási terület csak a legutóbbi évtizedben került a figyelem középpontjába, és nagy hatással volt rá az internet megjelenése (Rangaswamy and Van Bruggen, 2005). Kialakulása nem a már fent említett, az online csatorna megjelenését jellemző két nagy kutatási területből vezethető le közvetlenül. Egyrészt a még kevésbé marketing-specifikus téma, az internet-használatot meghatározó faktorok vizsgálata, majd az azt követő fázis, az online vásárlást befolyásoló tényezők kutatása, másrészt a már korábban is vizsgált terület, a csatornaválasztás, illetve csatornapreferencia előzményeire vonatkozó kutatások integrációjaként került előtérbe a vevő, aki párhuzamosan több csatornán keresztül vásárol, illetve tartja a kapcsolatot a céggel. Mindezt színesíti a kommunikáció holisztikus megközelítésének előtérbe kerülése, amely az információs technológiák segítségével egyre szorosabb kapcsolatba kerül az értékesítéssel, azaz, már nem az integrált marketingkommunikáció, hanem az integrált és holisztikus marketing kérdései foglalkoztatják a kutatókat.

Definíciós elhatárolás

Mivel a többszörös marketing értelmezése eddig még kevésbé jelent meg a hazai szakirodalomban, így a további elemzéshez mindenképp szükséges annak definiálása. A nemzetközi publikációkban megjelenő értelmezésekben fellelhető az a dilemma, hogy a kommunikációs és értékesítési csatornák kettősségét, illetve konvergálódását hogyan kezeljük a definícióalkotás folyamatában. Kezdetben inkább dominált az a megközelítés, hogy csupán értékesítési csatornák összehangolt menedzseléséről van szó. Brassington és Pettitt (2000) úgy értelmezi a többszörös marketinget, mint „azon csatornák összekapcsolásának gyakorlatát, amelyeken keresztül a termékeket és szolgáltatásokat elérhetővé tesszük a fogyasztók számára”. Későbbiekben a kutatók a fogalomból egyre kevésbé zárták ki a csatorna kommunikációs funkciót, így az egyik legelfogadottabb definíció szerint „a többszörös marketing annak gyakorlata, amely során két vagy több, összehangolt csatornán keresztül párhuzamosan kínálunk a fogyasztóknak információt, terméket, szolgáltatást és támogatást”

(Rangaswamy és Van Bruggen, 2005). Némileg a menedzsment és a kapcsolati marketing szemléletét emeli be a fogalomba Neslin és Shankar (2009), akik szerint „a többcsatornás vevőmenedzsment a csatornák tervezése, alkalmazása és értékelése annak érdekében, hogy növeljük a vevőértéket hatásos vevőmegszerzés, -megtartás és -fejlesztés révén”. Annak ellenére, hogy a többcsatornás marketing értelmezésébe egyre inkább bekerült a kommunikáció is - nem csak a vásárlás -, a többcsatornás vevő definiálása során továbbra is sokan a vásárlási tranzakció mentén tettek különbséget. Venkatesan et al. (2007) szerint például a többcsatornás vevő az „aki a megfigyelt idő alatt több mint egy csatornán keresztül végez vásárlást”. Mások viszont az értelmezést nem szűkítik le magára a tranzakcióra, hanem azokat is a többcsatornás vásárlóknak tekintik, akiknél a több csatorna használata a vásárlási folyamat bármelyik fázisában megjelenik (Rangaswamy és Van Bruggen, 2005; Neslin és Shankar, 2009). A szűkebb értelmezés mellett az szól, hogy könnyebb azonosítani, elhatárolni - és egyben kutatni - azokat, akik vásárlási tranzakciós kapcsolatba kerülnek a céggel az egyes csatornákon, mint akik csak a keresési fázisban használják azokat. A tágabb értelmezés ráadásul nem zárja ki egyértelműen a többcsatornás vevők köréből azokat a klasszikus vásárlókat, akik információt keresnek a TV-reklámokon keresztül, és megveszik a terméket a boltban, hiszen mindkét fázis a vásárlási folyamat része, és két eltérő csatornáról van szó. Így viszont nehéz elhatárolni magát az elméleti kutatási területet az általános marketing kérdésektől. A kommunikációs és értékesítési folyamatok fent említett integrációja viszont némileg használhatatlanná teszi a szűkebb értelmezést, ha a többcsatornás tevékenységet a vállalatok oldaláról vizsgáljuk, és az egyes csatornák szerepét nem terjesztjük ki a teljes vásárlási folyamatra. Kumar (2010) úgy próbálja feloldani a konfliktust, hogy élesen elhatárolja a csatorna és a média fogalmát, ahol az előbbi a tranzakciók, utóbbi a kommunikáció színtere, de egyszerre vizsgálja a kettőt. Ez azonban magának a kommunikáció definiálási problémáját veti fel, aminek a kibontása már jelen tanulmányban túl messzire vezetne.

Szintetizálva a szakirodalomban fellelhető fogalmi meghatározásokat és figyelembe véve az említett kritikákat a többcsatornás marketingnek tekintjük azt a vállalati gyakorlatot, amely során a vállalat az eltérő típusú értékesítési pontokat integráltan menedzseli annak érdekében, hogy kihasználja azok szinergia hatásait a vevőérték növelése céljából. A többcsatornás vevőt úgy definiáljuk, mint azokat, akik vásárlási szándékból több csatornán keresztül is interakciót kezdeményeznek a vállalattal.

A téma relevanciája

Ahogy korábban említettük, a többcsatornás marketing elmélete az internet előretörésével került a felszínre. Miután egyre többen involválódnak online vásárlási folyamatba, így felmerül a kérdés a vállalati oldalon, hogyan kezeljék az adott helyzetet, adaptálják-e ők is az online csatornát, és hogyan integrálják azt a már meglévőkhöz. A másik oldalról, azok az induló vállalkozások, amelyek a viszonylag alacsonyabb belépési korlátok miatt először csak az online csatornát alkalmazva léptek a piacra, felismerték, hogy számos előnyt nyújt az offline megjelenés is. Ebben az esetben szintén felmerül, mindezt miként kell és lehet harmonizálni az addigi értékesítési tevékenységgel. Mindez számos menedzseri kérdést is felvet.

Nagymértékben növelték a kutatók érdeklődését azok a kezdeti tanulmányok, amelyek kimutatták, hogy a többcsatornás vásárló nagyobb forgalmat generál. Myers et al., (2004) egy McKinsey-tanulmányra hivatkozik, amely szerint átlagosan 20-30%-kal többet költenek azok a vevők, akik több értékesítési csatornán keresztül is vásárolnak rendszeresen, mint akik nem. Kumar és Venkatesan (2005) szintén arra jutott, hogy a többcsatornás vásárló magasabb bevételt és nagyobb részesedést nyújt a vevők költségeiből. Kutatóknak azt is sikerült

kimutatniuk, hogy a többcsatornás vásárló gyakrabban, több tételt és nagyobb értékben vásárló, mint az egycsatornás társa (Kushwaha és Shankar, 2005). Az összefüggés még erősebbnek látszik, ha használt csatornák számát tovább bontjuk. Parkin (2008) szerint a három vagy több csatornán keresztül vásárló ügyfél értéke 1/3-dal több mint annak, aki két csatornán keresztül teszi ezt, és 4-szer nagyobb, mint aki csak egyetlen csatornát használ. Ugyanakkor viszonylag kevés tanulmány vizsgálta az okokat, és a többcsatornás marketing keretein belül hozott döntések várható következményeit.

A párhuzamos csatornák rendszerbe állítása azonban komolyabb befektetést is megkövetelhet a cégektől, különösen, ha a szinergiahatásokat mélyebben is szeretné kiaknázni. Úgy gondoljuk ezért, hogy hazánkban, ahol mind az online vásárlás, mind az azt kínáló vállalatok aránya elmarad a fejlettebb országokétól, érdemes már az új csatorna adaptálása előtt is körültekintően megvizsgálni a lehetséges stratégiai scenáriókat, hogy a felesleges, illetve zsákutcát jelentő lépések el lehessen kerülni.

A kutatás célja és módszertana

A jelen tanulmány célja, hogy megvizsgálja, milyen stratégiákat követhetnek a többcsatornás vállalati szereplők, a definíció szerinti többcsatornás marketing esetében milyen kihívásokkal kell szembenézniük, és melyek azok a kulcsterületek, amelyek a sikeres implementálás meghatározó faktorai.

Bár a tanulmány célja, hogy általánosítható javaslatokat tudjunk megfogalmazni a menedzserek számára, ezúttal csak a kiskereskedelem szemszögéből vizsgálja a területet. A szakirodalmi áttekintés mellett négy szakértői interjút készítettünk a hazai többcsatornás marketing implementálásában és működtetésében tapasztalatot szerzett vállalatok menedzsereivel, így mélyebb bepillantást nyerhettünk pénzügyi, telekommunikációs, könyvterjesztési és számítástechnikai iparágak esetében a vizsgált gyakorlat sikerességét meghatározó tényezőkről. A kutatás során az egyes iparágak specialitásai mellett törekedtünk az általánosítható faktorok megragadására, ugyanakkor az interjúalanyok által képviselt cégek mindegyike közvetlenül értékesít a vevőknek, és nem jellemző közvetítő partnerek alkalmazása. Ennek következtében a többcsatornás rendszerek egyik fontos területe, a szervezeten belüli és a független csatornák közötti konfliktus kevésbé kap olyan hangsúlyt az eredményeknél, mint amivel más iparágak szereplői esetleg szembesülnek. További közös pont a kutatásban részt vevő cégek esetében, hogy a párhuzamosan működtetett csatorna ez esetben az interneten történő és a bolti értékesítés, mindkét esetben elsősorban az egyéni fogyasztók számára. Így a szervezetközi piac sajátosságai, illetve az egyéb értékesítési csatornák vizsgálata nem célja a jelen tanulmánynak. Szintén hasonlóak a vállalatok abból a szempontból, hogy az értékesítést az offline bázisról indulva terjesztették ki az online csatorna irányába, és így indították el a többcsatornás rendszerüket, ezért az elemzés ebben az esetben az online csatorna beintegrálási módjára irányul, illetve annak tapasztalatait elemzi.

2) A LEHETSÉGES STRATÉGIÁK ISMERTETÉSE

Amikor egy vállalat egyszerre két vagy több csatornát működtet, akkor két elméleti megközelítés, nevezetesen a differenciált és a holisztikus többcsatornás stratégia közül választhat (1. táblázat), a gyakorlatban pedig szinte mindig a kettő valamilyen ötvözete valósul meg. A differenciált stratégia ez esetben arra utal, hogy a vállalat a teljes piac lefedése érdekében az eltérő szegmentumoknak eltérő csatornákon keresztül értékesít. Egy pénzügyi szolgáltató például a VIP ügyfeleinek személyes csatornán keresztül kínálhatja fel a termékeit, míg a más szegmentumok a bankfiókon keresztül léphetnek kapcsolatba a céggel.

Ez lehetővé teszi, hogy a vállalat differenciált kínálattal lépjen a piacra, hiszen más szolgáltatást, illetve pénzügyi terméket nyújthat a két szegmentum számára, ráadásul olyan mértékű árdifferenciálást is megvalósíthat, amelyet a szolgáltatásbeli különbségek nem indokolnának, köszönhetően, hogy a két csatorna egymástól kellő mértékben elszigetelten működik. A holisztikus stratégia, ezzel szemben, ugyanazon vevő, illetve szegmentum több csatornán keresztül párhuzamos elérését célozza, annak érdekében, hogy az adott vevő preferenciáiban megfigyelhető heterogenitásnak – amely többnyire kontextuális alapú – megfeleljen, illetve azon túlmenően egy szinergiahatást váltson ki. A vevő például lehet, hogy a kedvenc pizzáját hétvégén egy kellemes atmoszférát nyújtó étteremben szereti elfogyasztani, de örül, ha egy sűrű munkanapon online csak egy klikkelésbe kerül, hogy megrendelje a házhozszállítást. Ezen túlmenően nagymértékben növelné az elkötelezettségét, ha az általa látogatott nyári fesztiválon sem kellene lemondania minderről, és egy speciális kitelepülés estében akár még a cég által szervezett, közösségformáló promóciókban, játékokban is szívesen részt venne (pl. pizza-sütő verseny). Tehát ez utóbbi stratégia inkább arra összpontosít, hogy a szituációtól függően eltérő igényeket is ki tudja elégíteni, és a csatornák integrált alkalmazása révén a szolgáltatási színvonalat is emelje. Ennek eredményeként érheti el a vállalat, hogy egy vevő által generált bevétel növekedjen, és aktivitásainak addicionális hatásai is legyenek.

1. táblázat

A lehetséges stratégiai megközelítések jellemzése a többcsatornás marketing esetében

	Differenciált megközelítés	Holisztikus megközelítés
A szegmentálás alapja	A csatornapreferenciát befolyásoló tartós és állandó változók (jövedelem, demográfia, attitűd)	A kontextus és a vásárlási folyamat
Célcsoport	Különböző szegmentumok az egyes csatornáknál	Ugyanaz a vevő minden csatorna esetében
Termék/szolgáltatás	A célcsoporton belül homogén, csatornánként minél eltérőbb	Csatornák kínálata nagymértékben átfed, de tartalmaz egyedi ajánlatokat, szolgáltatási elemeket is
Márka	Előfordulhat eltérő márka alkalmazása csatornánként	Minden csatornában közös
Ár	Lehetőség árdifferenciálásra	Maximum a vevők által méltányosnak tartott mértékben
Kommunikáció	Csatornánként más tartalmú és stílusú	Törekvés az egyénre szabott kommunikációra, illetve a minél több típusú kontaktusra

Forrás: saját táblázat

Természetesen a holisztikus stratégia esetében sem mond le a vállalat a szegmentálásról, tehát nem arról van szó, hogy mindenkit egyformán kezel. A szemlélet annyiban más, hogy azt feltételezi, mindenkiben rejtőzik valamennyi online vásárló, hipermarket vásárló vagy éppen

igényli valamennyire a személyes kapcsolatot a vásárlási folyamatban. Ugyanakkor, hogy ezek milyen kombinációban relevánsak egy adott vevőnek, és az információáramlás hogyan kapcsolódik ebbe a folyamatba, szintén sok szegmensre ad lehetőséget, amivel a cégnek élnie is kell.

A szakirodalomban tárgyalt többcsatornás marketing elsősorban az imént bemutatott megközelítések közül a holisztikus stratégiának felel meg, így a továbbiakban ennek szemszögéből elemezzük a gyakorlatban történő alkalmazás feltételeit.

3) A KUTATÁS EREDMÉNYEI

Többcsatornás marketing célok a gyakorlatban

Amikor egy vállalat dönt, hogy befektet a többcsatornás marketing rendszerbe, az első, amit világosan meg kell határoznia, hogy mit vár el az új csatornától, és döntenie kell a fent vázolt megközelítések tekintetében is. A megkérdezett vállalatok tapasztalatai alapján azonban ez nincs mindig egzaktan lefektetve. A vállalatok több esetben úgy észlelték, hogy lépniük kell az online csatorna elindításával is, mert van egyfajta piaci nyomás, és úgy gondolták, hogy mindebből ráadásul még valami komolyabb üzleti modell is kialakulhat.

„Úgy éreztük, ha nem vezetjük be, akkor lemaradunk a versenytársaktól (...) Valójában nem volt konkrét bizonyítékunk arra, hogy ezzel tényleg hátrányba kerülünk, de nem akartunk ezzel kockáztatni. Igaz, nem is fektettünk túl sokat bele, amolyan kis lépésekkel haladtunk a sötétben”

A válaszadók esetében a megtérülés kérdése sem átfogó stratégián alapult, és sok bizonytalanság övezte. A szemléletre nem is annyira marketing, hanem inkább általános hatékonysági megközelítések voltak a jellemzők. Az alacsonyabb költséggel működő, bolt nélküli kereskedelem mítosza abba az irányba vitte a vállalatokat, hogy a jelenlegi ügyfelüket kevesebb erőforrás felhasználásával szolgálják ki, és ezáltal növeljék eredményességüket.

„Elég nehéz besorolni, hogy a két stratégia közül melyiket is követtük az elején, mert az nem volt ennyire tudatos. Ha azt nézem, hogy vannak olyan vevők, akik például karácsony előtt nem érnek rá vásárolni menni, és őket online elérem, akkor talán ezzel egy új célcsoportot célok meg. Lehet azonban, hogy ő amúgy a boltjainkban vásárol egész évben, csak karácsony előtt választja az online csatornát, mert mondjuk nem is kedveli azt a tömeget a boltokban és az utcákon. Szóval lehet egyik is, másik is, még csak meg sem tudom mondani...”

„Minket az hajtott előre, ha a vásárlóink egy részét online szolgáljuk ki, akkor ott nagyobb profitot tudunk realizálni. Persze nem láttuk előre, hogy ez nem ilyen egyszerű. Ráadásul az online rendszerünk annyira alultervezett volt, és olyan rosszul sikeredett, hogy egy ideig gyakorlatilag alig működött.”

Coelho et al (2003) tanulmányukban pénzügyi szervezeteket vizsgáltak, és azt találták, hogy ugyan a többcsatornás vállalatok nagyon bevételt könyvelhetnek el, de a profitjuk alacsonyabb. Az interjúalanyokban többnyire hasonlóan vélekedtek abban a tekintetben, hogy a sikeres üzleti modellt nem egyszerű megtalálni a többcsatornás rendszerben, és nem könnyű kihasználni a szinergiahatásokat sem. A jól működő stratégia mindig magasabb volumenű és tudatosabb befektetést igényel, mint amivel a vállalatok általában kalkulálnak, és ezért kezdetben egyáltalán nem biztos a megtérülés. Ráadásul az online biznisz bizonytalan terület, számos lehetséges leágazással, ezért időbe telik, amíg a vállalatok megtanulják, hogyan kell kitermelni belőle a profitot.

A két stratégia alkalmazását illetően felmerült a piaci versenyhelyzet szerepe is. A differenciált stratégiát, ahol egy-egy új csatornával új vevőcsoportokat lehet megszerezni,

inkább abban a helyzetben hatékony, ha a piacon vannak növekedési lehetőségek, le nem fedett rések. Azonban, amikor a marketingstratégia fókuszja áttevődik az ügyfelek megtartására, és a magasabb szintű kiszolgálására, akkor a kiszolgálási szintet növelheti a holisztikus megközelítés, az általa nyújtott magasabb többletszolgáltatással.

Többcsatornás marketing kihívásai

A továbbiakban a holisztikus megközelítés megvalósítási lehetőségeit fogjuk tárgyalni. Az interjúalanyaink vállalatai is jelenleg inkább ehhez a szemlélethez állnak közelebb, ha úgy tekintünk a két stratégiára, mint egy pólus két végpontjára.

Az egyik legnagyobb kihívás a többcsatornás marketing működtetésére során a hatékonyság mérése. A vállalatoknak már akkor jó lenne ismerniük, hogy milyen megtérüléssel számolhatnak, mielőtt döntés hoznak egy-egy új csatorna adaptálásáról. A valóságban azonban sokszor még a működés közben is nehéz meghatározni a különböző csatornák hozzájárulását a vállalati eredményességhez, hiszen éppen a párhuzamos használat miatt nehéz elkülöníteni a hatásokat. Különösen igaz ez, amikor az értékesítési tevékenység szorosan integrálódik a promóciós tevékenységgel, és a kommunikációt és értékesítést is magába foglaló szolgáltatási mix által kifejtett szinergiahatást akarjuk komponenseire szedni hatékonyság szempontjából. Az interjúalanyaink arra hívták fel a figyelmet, hogy mindez egy rendkívül dinamikus üzleti környezetben kellene megtenniük, ami szinte lehetetlen vállalkozás. Jelenleg arra képesek, hogy egyes akciók kereszt hatásait kimutassák, de rendszerszintű mérésben szkeptikusak.

Érdekes kérdés, hogy a többcsatornás kiszolgálás által biztosított magasabb kiszolgálási színvonal milyen hatással van a vevők lojalitására. A szakirodalomban eltérő kutatási eredmények jelennek meg ezzel kapcsolatban. Wallace et al. (2004) például úgy találták, hogy a több csatorna párhuzamos használata során észlelt magasabb érték elégedettséghez és lojalitáshoz vezet. Ezzel szemben Wright (2002) szerint az új technológiák gyengíthetik a korábbi személyes kötődést, például a bankár-ügyfél kapcsolatban, amely könnyebb átváltási hajlandósághoz vezethet. A vállalatok számára legnagyobb kihívásokat jelentő tényezőket a 2. táblázatban foglaltuk össze.

2. táblázat

A holisztikus szemléletű többcsatornás marketing kihívásai

Mérés; az egyes csatornák hozzájárulásának meghatározása (ROI, halo-hatás)
A kiszolgált vevők rendszerben tartása, „potyautasok” kezelése
Csatornákon átívelő vevőkiszolgálás (pl. vásárlás és visszáru kezelése eltérő csatornában)
Csatornákon átívelő folyamatszerzés (megrendelések követése, kereszt-promóciók regisztrálása, stb.)
Választékallokáció

Forrás: saját táblázat

Az online csatornával kapcsolatban az általunk megkérdezett menedzserek is azzal a percepcióval élnek, hogy stimulálhatja az összehasonlításokat és szolgáltató-váltásokat. Különösen érzékenyen érintheti a megtérülést, ha a vásárlási folyamatban a vevő a különböző

fázisokban más célból használja a versenytársak csatornáit, és míg az egyik cég csak kiszolgál, addig a másik szerez bevételet. A 3. táblázatban mutatjuk be a „potyautas” jelenséghez vezető tipikus motivációkat.

3. táblázat

A vásárlási folyamat során az adott vállalatot elhagyó vevők motivációi csatornatípusok szerint

Az információkeresés helye az adott vállalatnál			
		Online	Offline
A vásárlás helye a versenytársnál	Online	Az ár-összehasonlítás következményeként vált a versenytárshoz	A kockázatot csökkenti a személyes megtapasztalás útján, majd a versenytárs alacsonyabb árszínvonalú csatornájában vásárol
	Offline	A kényelmesebb és gyorsabb online keresés után a közelebb eső versenytárs-üzletben vásárol, mert az online csatornát kockázatosnak tartja	Készlethiány miatt felkeresi a versenytárs üzletét, vagy nem elégedett a kiszolgálással (nem érzi, hogy szeretnének neki eladni)

Forrás: saját táblázat

Mindezek közül a legkárosabb egy cég számára, ha az ő erőforrás-igényesebb csatornáit használja keresésre a vevő, majd a versenytársnál vásárolja meg a terméket. Az online aukciók például felszínre hoztak olyan vásárlói magatartásmintákat, amely során a vásárló egy boltban megtekinti, kipróbálja a termékeket, igénybe veszi a vállalat által nyújtott személyes szaktanácsadást, de a vásárlást a jelentősebb árelőnyt biztosító, az offline cégtől teljesen független aukciós portálon bonyolítják le, például az eBay-en.

„Nagyon nehéz ez ellen a jelenség ellen küzdeni (...) Törekednünk kell arra, hogy minden ponton kapjon valami olyan pluszt a vevő, ami érzelmileg vagy presztízből kifolyólag hozzánk köti”

Szintén kihívás vállalatok számára a többszörös marketing esetében a csatornatípusokon átívelő folyamatszervezés, és az ezen alapuló rendszerszintű kiszolgálás. A vevő akkor érzi a szoros kapcsolatot, ha bármelyik ponton, ahol kapcsolatba lép a vállalattal, azonnal ott folytatódik a vásárlási folyamat, ahol korábban abbamaradt, és nem kell újra „sorban állni”. Mindez azt jelenti, ha például megrendeli személyesen a terméket, akkor tudja követni az árú útját online is, vagy, ha online rendeli meg a terméket, de mégsem tetszik, akkor személyesen, a boltban elintézik a visszaváltást, ha telefonon panaszt tesz, ígéretet kap a kompenzációról, akkor arról tudjanak más csatornákon is, stb.

A hatékony működtetés sokszor finomra hangolt szervezést igényel. Mind logisztikai, mind a kiszolgálás színvonala szempontjából fontos, hogy a meglévő készleteket miképpen allokálja a vállalat az egyes értékesítési pontokhoz. Ez nem csak a fizikai termékeknél lényeges kérdés, hanem a szolgáltatások esetében is meg kell határozni, hová rendelünk több emberi erőforrást. Míg végül nem egyértelmű, milyen széles választékot kínáljunk fel a vevőknek az egyes csatornákon keresztül. A holisztikus megközelítés értelmében mindenhol ugyanazzal a

választékkal kellene találkoznia, ugyanakkor az online értékesítés egyik előnye, hogy sok kifizetési termékváltozatot is „virtuális készleten” tarthat a vállalat, mert sokszor nincs valós készletezési díja, azaz, az interneten megéri olyat is árulni, ami az offline boltok esetében veszteséges lenne. Ezt az előnyt nem használja ki a cég, ha teljesen egységes kínálatot akar fellépni. Másrészt elégedetlenséghez vezethet, ha a vevő nem kaphatja meg ugyanazt a terméket minden egyes csatornán keresztül.

Többcsatornás marketing sikerét meghatározó tényezők

A párhuzamos csatornán értékesítő, holisztikus szemléletet követő vállalatok számára megfogalmazhatunk néhány olyan tényezőt, aminek a gyakorlatban történő megvalósítása kulcsfontosságú lehet a sikeres stratégia kivitelezésében (4. táblázat). Először is, a cég által menedzselt értékesítési – és kommunikációs – csatornákat együttesen kell kezelni, közös stratégiával kell rendelkezni velük kapcsolatban, és lehetőleg minél részletesebben meg kell határozni, hogy az egyes csatornák milyen funkciókat látnak el a rendszerben, és milyen előnyöket biztosítanak a vevők és a vállalat számára. Mindehhez kapcsolódóan jól kell felmérni az erőforrás-igényeket. Az a vállalat, amely az átfogó stratégiát nem támogatja meg kellően erőforrásokkal, akár negatív hatásokat is kénytelen lesz elkönyvelni.

„Ha most kezdenénk újra az elejétől, akkor biztosan sok mindent másképp csinálnánk. Csak most látjuk, hogy milyen sok lehetőség van abban, ha együtt kezeljük a csatornákat, és az mennyire képes a céghez kötni egy-egy vevőt.”

Mivel a többcsatornás marketing nagyon komplex hatásmechanizmusokat rejt magában, amiből adódóan exponenciálisan megnövekednek a lehetőségek és a feladatok az egyes kampányok, programok, kereszt-promóciók megtervezése és megvalósítása körül, ez viszonylag rugalmas, gyorsan reagáló, innovatív vállalatot feltételez. Maga a komplexitásból eredően bizonyos képességek csak a szervezetten kívülről érhetők el. Ebben az esetben gondosan kell kiépíteni a partneri kapcsolatokat. Mindez tehát egy jól felkészült és tapasztalt menedzsmentet feltételez.

A rendszer nehezen képzelhető el egy jól átgondolt IT-infrastruktúra nélkül, a vevőt követni kell a vállalat információs rendszerében, ahol nem csak a vásárlási folyamatot, de a hozzá kapcsolódó kommunikációs aktivitásokat és reakciókat is regisztráljuk. Természetesen nem minden esetben könnyű.

„A rendszerünk annyira nem működött, hogy nemhogy az online látogatókról tárolt log-file-okat nem láttuk, de még azt sem tudtuk, mennyi forgalmat bonyolítottunk az interneten keresztül. A papír alapú számlákból tudtuk csak kigyűjteni azt is...”

Minél több kontakt jön létre a vevővel, annál inkább kialakul a kapcsolat iránti elkötelezettség benne. A promóciók segítségével, legyenek azok közvetlen kedvezmények, vagy affektív elemekre építő játékok, VIP-szolgáltatások, jól lehet mozgatni is a vevőket a csatornákon keresztül, attól függően, hogy milyen hatást akarunk elérni. Online kuponokkal például becsalogathatjuk őket a boltba, ahol hatásosabban ajánlhatunk nekik kiegészítő termékeket.

A kapcsolatot a kommunikációs tevékenységgel is erősíthetjük, de a túl intenzív interakciók elriaszthatják a vevőket, és ellenkező hatást válthatnak ki.

„A taktikánk az, hogy a vásárlást követő 1 hónapon belül kapjon a vevő tőlünk valamilyen emlékeztető, üdvözlő, vagy figyelemfelhívó üzenetet, de ezt nem akarjuk túlzásba vinni. Ha arra

nem reagál, akkor később, két átlagos vásárlási ciklust követően, egy másik csatornán keresztül lépünk vele kapcsolatba”

4. táblázat

A holisztikus szemléletű többcsatornás marketing sikerét meghatározó tényezők

Átfogó és kellően pontosított célmeghatározás
Megfelelően felmért erőforrás-igény
Rugalmas és innovatív vállalati kultúra
Jól megválasztott partnerek a hiányzó képességet pótlására
Közös adatbázis használata az eltérő csatornában
Egymást erősítő, csatornákon átívelő promóciós tevékenység
Minél több típusú, kellően időzített és megfelelő gyakoriságú kommunikációs kontakt a vevőkkel
Megfelelő szintű automatizáltság

Forrás: saját táblázat

Szintén fontos tényező az automatizálás, amely vevőnként és csatornánként eltérhet. Itt fontos megtalálni a megfelelő egyensúlyt, de nem könnyű meghatározni, hogy melyek azok a vevők, akik jobban igénylik a személyesebb kapcsolati formákat, és kik, azok, akik inkább egy hatékonyabb, de személytelen, automatizált reakciót jobban értékel.

4) KÖVETKEZTETÉSEK

A többcsatornás marketing, amennyiben annak célja a vevők több értékesítési ponton történő, kontextushoz igazodó kiszolgálása, magasabb bevételhez vezet, és nagymértékben növelheti azok elkötelezettségét és lojalitását. Menedzselésük ugyanakkor több kihívást is teremthet a vezetők számára, és nagyon komplex képességeket igényel, hogy a benne rejlő lehetőségeket a vállalat hatékonyan és jövedelmezően tudja kiaknázni. Ehhez rugalmas és innovatív vállalati kultúrára van szükség, és állandóan tanuló szervezetre, különösen az online, és - legújabbban - a mobilcsatorna előretörésével, és a technológia még előre nem teljesen látható fejlődésével. Jelen tanulmány megpróbálta rendszerezni azokat a kihívásokat és kulcstényezőket, amelyek vonatkozásában egy vállalatnak különösen meg kell felelnie, amennyiben a többcsatornás rendszer által versenyelőnyt biztosító előnyöket ki akarja használni, és az egyes csatornák működtetésébe fektetett erőforrások megtérülését biztosítani akarja.

5. IRODALOM

- 1) Brassington, Frances és Stephen Pettitt (2000), *Principles of Marketing*, London: Pearson Education.
- 2) Coelho, Filipe, Chris Easingwood és Arnaldo Coelho (2003), „Exploratory evidence of channel performance in single vs multiple channel strategies”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31 November, pp.561-573.
- 3) Kumar, V. (2010), „A Customer Lifetime Value-Based Approach to Marketing in the Multichannel, Multimedia Retailing Environment”, *Journal of Interactive Marketing*, 24, pp. 71–85.
- 4) Kumar, V. és Rajkumar Venkatesan (2005), “Who Are Multichannel Shoppers and How Do they Perform? Correlates of Multichannel Shopping Behavior,” *Journal of Interactive Marketing*, 19 (2), pp. 44–61.
- 5) Kushwaha, Tarun L. és Venkatesh Shankar (2005), „Multichannel Shopping Behavior: Antecedents and Implications for Channel and Customer Equity”, Working Paper, Texas A&M University, College Station, TX 77845.
- 6) Myers, Joe, Evan Van Metre, és Andrew Pickersgill (2004), „Steering Customers to the Right Channels”, *The McKinsey Quarterly: McKinsey on Marketing*, (October).
- 7) Neslin Scott A. és Venkatesh Shankar (2009), „Key issues in multichannel customer management: current knowledge and future directions”, *Journal of Interactive Marketing*, 23 (1), pp. 70–81.
- 8) Parkin, Christopher (2008), „A cross-channel approach to data-driven monitoring”, *DMNews, Multichannel Retail Guide*, p.12.
- 9) Rangaswamy, Arvind és Gerrit van Bruggen (2005), „Opportunities and Challenges in Multichannel Marketing: An Introduction to the Special Issue”, *Journal of Interactive Marketing*, 19 (2), PP. 5–11.
- 10) Wallace, David W., Joan L. Gieseand és Jean L. Johnson (2004), „Customer Retailer Loyalty in the Context of Multiple Channel Strategies”, *Journal of Retailing*, 80 (4), pp. 249–63.
- 11) Venkatesan, Rajkumar, V. Kumar és Nalini Ravishanker (2007), „Multichannel Shopping: Causes and Consequences”, *Journal of Marketing*, 71 (2), pp. 114–32.
- 12) Wright, April (2002), „Technology as an enabler of the global branding of retail financial services”, *Journal of International Marketing*, 10 (2), pp.83-98.

Abstract

Online marketing is widely viewed as a new communication tool on the internet, and many times it is neglected that this channel provides a range of opportunities and, at the same time, challenges regarding pricing and sales for companies. In the online environment consumers can show quite different behaviour patterns from the ones in the offline context and it can require different approach from companies. The diverse characteristics of the internet, however, raise the question if it is possible to integrate the new channel with the existing ones? Moreover, is it necessary at all? The paper attempts to determine and present the possible strategic directions that a company can follow when applying multi-channel marketing, and identify the barriers to implement them successfully.