



Hámori Balázs

Az eladók és a vevők viselkedésének változásai az átalakuló piacokon

E tanulmányban a piaci tranzakciók főszereplőinek, az eladóknak és a vevőknek az IKT-forradalom körülményei közötti viselkedését vesszük górcső alá, amely szintén jelentős változáson megy át, hiszen a szereplőknek illeszkedniük kell a rapid módon változó környezethez. A világháló felértékeli a vevők/fogyasztók szerepét a tranzakciókban, kiemeli őket korábbi passzivitásukból. Ennek következtében fokozatosan áthelyeződik a hangsúly a kínálat oldaláról a keresletére: a kínálati „nyomás” helyett egyre inkább a keresletoldali „szívás” mozgatja a termékeket a disztribúciós csatornáknakban. Az infogazdasági környezetben a cégek akkor lehetnek sikeresek, ha a vevőt nem az arctalan tömeg részeként, hanem egyénként képesek kezelni, és kínálatukat gyorsan az igényeihez igazítani. Ennek leghatékonyabb formája a megrendelésre termelés. A vevői szuverenitás erősödése ellenére azonban ma sem a fogyasztók határozzák meg, hogy milyen technológiai fejlesztéseket végezzenek a termelők. Miközben a megrendelésre termelés elterjedésével a kínálat és a kereslet közötti automatikus egyezés egyfajta egyensúlyi gazdaság lehetőségét vetíti elénk, az alaposabb vizsgálódás nyomán arra juthatunk, hogy a piacgazdaság ugyanúgy többletgazdaság ma, mint az ipari korszakban volt. Csupán a kereslet és a kínálat közötti jelenbeli feszültségek és diszharmóniák tolódnak át a jövőbe: a fejlesztések területére.

A piaci szereplők viselkedésének változásai akkor rajzolódnak ki élesen, ha a termelők/eladók és a vevők/fogyasztók 40-50 évvel ezelőtti viselkedéséhez hasonlítjuk mostani magatartásukat.¹

¹ A termelők/eladók magatartásának az átalakulása már 25-30 éve, tehát már az információs kor hajnalán megkezdődött, mostanra azonban a folyamat sokkal szélesebb kört érint, és sokkal mélyebben.

A „kínálati nyomás” hatása az eladók és a vevők viszonyára az ipari korszakban

Az úgynevezett ipari társadalomban a sikeres tranzakciók érdekében a termelők/eladók a *termékekre* és a *szolgáltatásokra* összpontosították figyelmüket, tevékenységük középpontjában a *keresletteremtés* állt. A termelőknek az *eleve adott kínálat*hoz kellett megkeresniük a potenciális keresletet, azaz oly módon „kinyomni” a termékeket a kereskedelmi csatornába, hogy azokat az előzetesen már felkészített, megdolgozott vevők/fogyasztók kedvezően fogadják.

A tömegtermeléshez az ipari gazdaságban ki kellett alakítani a tömegfogyasztást: a rendszer logikájának megfelelően ki kellett termelni a „tömegfogyasztókat”.

„A kékgallérosok társadalmában az embermilliók nagyjából azonos időpontban kelnek fel reggel, utaznak a munkahelyükre, hozzák működésbe gépeiket, miközben minden mozdulatuk szinkronban van egymással. Egy időben térnek haza, kapcsolják be a televíziót, rendszerint ugyanazt a televíziós műsort nézik, mint a szomszédjuk, és ugyanakkor hagyják abba a tévézést. Mintha életük folyását egy láthatatlan karmester vezényelné.”²

E láthatatlan karmester pálcáját valójában a *tömegtermelés logikája* irányítja. A tömegfogyasztás megjelenése sem hozza azonban összhangba a keresletet a kínálattal. A kapitalizmus lényegétől elválaszthatatlan ugyanis, hogy a kapitalista gazdaság – Kornai János kifejezésével élve – *többlet gazdaság*.³ A kínálati túlsúlyból következik, hogy a termelőknek/eladóknak *törekedniük kell a vevők meghódítására*, és folyamatosan, a kapitalizmus minden korszakában és érettségi fokán erőfeszítéseket kell tenniük az áruk eladásának ösztönzésére, a vevők megnyerésére.

„Kellő készletek és ugrásra kész, könnyen mozgósítható kapacitástartalékok jelenléte teszi lehetővé, hogy a fogyasztó kedve szerint válogasson a kínálatban, és visszaautsítsa azt, ami nem kedvére való [...] A termelő-szolgáltató minél jobban ki akarja használni a kapacitását, az eladó túl akar adni a készletein. A többlet jelenléte arra készteti őket, hogy a felhasználókhöz, a vevőkhöz igazodjanak [...] Másodsorban – és ez hozzátartozik a kép teljességéhez – az eladók igyekeznek aktívan befolyásolni a vevők ízlését. Sok igazság van abban, hogy az eladók hirdetéseikkel nemcsak tájékoztatják a vevőket [...] de megpróbálják manipulálni őket.”⁴

E „természetes” törekvések azonban merőben eltérő módon érvényesülnek a kapitalizmus különböző gazdaságtörténeti korszakaiban. Az áruk/szolgáltatások

² TOFFLER 1984: 51.

³ KORNAI 2011.

⁴ KORNAI 2011: 147–148.

eladásának ösztönzése, a vevők tájékoztatása, befolyásolása, megdolgozása, manipulálása a piacgazdaságok termelőinek, kereskedőinek inherens magatartása. Viselkedésük adekvát formája és eszközei azonban az idők során jelentősen változnak. Az ipari kor tömegtermékeinek eladásakor a piaci történeteket nagyrészt a termelők és az eladók stratégiai részlegeiben tervezik meg, *a fogyasztók közvetlen befolyásolására törekedve* – a reklámokkal és a vevők megnyerését szolgáló akciókkal.

A tömegtermelésben ez nem is történhetne másként. A termelési gépezet ontja a szériatermékeket, a termelés többé-kevésbé adva van, a fogyasztást kell tehát hozzáigazítani. Ehhez a piacgazdaságban csakis a vásárlók meggyőzésén (vagy manipulálásán) keresztül vezet az út. Ezzel természetesen nem állítjuk azt, hogy a nagyjából a múlt század 80-as évtizedéig tartó ipari korszakban a termelés egyáltalán nem alkalmazkodott a fogyasztáshoz. A fogyasztók azonban többnyire *utólagosan* gyakorolhattak hatást a termelési gépezet működésére. Gyakran csak az eladhatatlan árukészletek felhalmozódásán keresztül befolyásolták érdemben a termelők döntéseit – nagy társadalmi költségek mellett. A *marketing* nem annyira a fogyasztói kívánságok megismerésére, mint inkább alakításukra, befolyásolásukra koncentrált. Általában egyszerűbb volt a fogyasztókat reklámmal megdolgozni, mint a gyártó-sorokat átállítani, netán új terméket piacra dobni.

Bár a termelők innovatív hajlamát Schumpeter óta a piacgazdaság immanens tulajdonságának tekintik,⁵ mindazonáltal egyet lehet érteni a nemrég elhunyt történésszel, *Eric Hobsbawmmal*: „Gyakran indulnak ki abból a feltevésből, hogy a magánvállalkozások természetüknél fogva hajlamosak az innovációra, ez azonban nem így van. Hajlamuk a profitszerzésre van.”⁶ Ha a termelőknek/szolgáltatóknak az ipari rendszerben innoválniuk kell, hogy profitot érjenek el, akkor innoválnak. Ha azonban lehetőség nyílik arra, hogy magas profitot érjenek el kapcsolati tőkéjük működtetésével vagy oligopol struktúrák kiépítésével, akkor nem fektetnek be tőkét a bizonytalan kimenetelű innovációkba. Ha eladásaik növeléséhez nincs feltétlenül szükség arra, hogy elébe menjenek a piac igényeinek, akkor nem teszik ezt. Erre csak *erős versenynyomás mellett* hajlandók. Mint tudjuk azonban, az ipari korszak nagyvállalatai folyamatosan igyekeztek kibújni a versenynyomás alól.

Bár a tankönyvekben sok szó esik a „*fogyasztói szuverenitásról*”, a lassan magunk mögött hagyott ipari kapitalizmusban ez erősen korlátozott. Az ipari rendszerben *a kereslet passzív, „irányításra” vár*. A termelők/eladók feladata a termékközpontú gazdaságban az általános felfogás szerint *a kereslet külső, a vállalatok oldaláról történő menedzselése*. A tradicionális piacokon a vállalatok tranzakcióhoz vezető

⁵ SCHUMPETER 1911 [1980].

⁶ HOBBSAWM 1999: 18.

tevékenységének fő megnyilvánulási formája általában négy különálló, egymástól független elem: *a termékek megtervezése, az elosztási csatornák kiválasztása, az árak alakítása és a reklám*. Az egyik területen érzékelhető viselkedés koránt sincs automatikusan összhangban a másik területen tapasztalhatóval, illetve a fogyasztók valós szükségleteivel. A tömegtermelés és egyben a korszak filozófiáját *Henry Ford* fogalmazta meg a legfrappánsabban: „a fogyasztó bármilyen színű autót megkaphat, amilyent csak kíván, amennyiben az fekete.”⁷

A piactér átalakulása

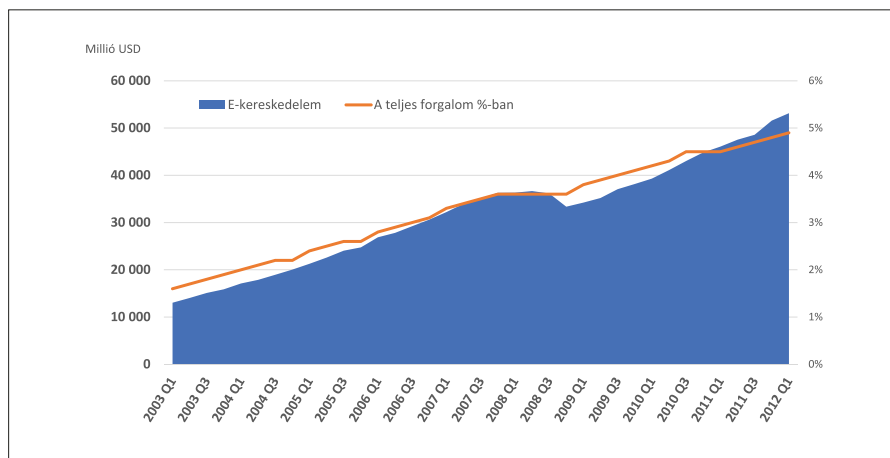
Ahogy a globalizáció előrehaladt az elmúlt évtizedek során, a korábban a nemzeti vagy regionális piacokat monopolizáló nagyvállalatok pozíciói sem lehettek többé betonbiztosak. A verseny évről évre keményedett, egyre erőteljesebb ösztönzők kényszerítették a cégeket az eladással összefüggő vállalati tevékenységek összehangolására, továbbá *kooperációra a külső partnerekkel és a fogyasztókkal*. Ez korántsem egyszerű feladat. A tranzakciók a piacon a gazdasági élet mindennapos jelenségei, a tankönyvekben meglehetősen lecsupaszított aktusok.

„Közelebbről szemügyre véve azonban egy vevői vagy egy beszállítói kapcsolatot, meglepő képet kapunk. Egy *sokszereplős, sokfajta tevékenységet* – például adásvételt, szállítást, fizetést, tárgyalásokat – *magában foglaló, különböző nézeteket és érdekeket* ötvöző, *sokszor konfliktusokkal terhes, valamilyen múlttal rendelkező* és állandóan *változó cserekapcsolat képe bontakozik ki előttünk*. Ebben a kapcsolatban a partnerek, a beszállító és a vevő vállalat valamilyen mértékben kölcsönösen függenek egymástól, az egyikük viselkedése befolyásolja a másik lehetőségeit, és viszont.”⁸

⁷ A fordista szemlélet középpontjában a minél több, olcsóbb termék termelése és a lehető legalacsonyabb tranzakciós költségekkel járó tranzakciók lebonyolítása áll. „A vevő a király” ebben a korszakban igazából csak ideológia, az érdekes az, hogy a fogyasztó minél többször kövessen egyfajta, a cég számára kedvező, fogyasztói magatartást. A fogyasztó mint ember, mint személyiség, mint elkülönült gazdasági szereplő nem fontos. Sőt, túl bonyolult, következtésképpen a manipulációja is meglehetősen költséges – kétséges eredménnyel. Mindazonáltal a tömegfogyasztás megteremtése a tömegtermeléshez mégsem értelmezhető a vevői igények teljes figyelmen kívül hagyásaként. Bár a tömegtermelést nem a fogyasztói igények kielégítése, hanem a termelés minél gazdaságosabb megszervezése hívta életre, feltételezi a (tömeg)fogyasztói igények minél pontosabb felmérését és szegmentálását, ez utóbbi pedig megfelelő mélységű (és esetenként igen költséges) *marketing-* és piackutatási tevékenységet. Erre hatalmas iparág épült az ipusztériális kapitalizmus világában, különösen annak fejlettebb stádiumaiban. Így Ford mondása nyilvánvalóan szellemes túlzás, bár a lényegét jól kifejezi.

⁸ MANDJÁK–SZÁNTÓ 2011: 5. (Kiemelés tőlem, H. B.).

Az eladók és a vevők viselkedésének változásai az átalakuló piacokon



1. ábra. Az e-eladások az USA-ban 2000 I. negyedétől 2012 I. negyedévéig, millió dollárban és a teljes kiskereskedelmi forgalom %-ában

Forrás: US Department of Commerce 2012

A 80-as években az infokommunikációs eszközök, illetve rendszerek széles körű elérhetősége intenzívebbé tette és lényegesen megváltoztatta a kapcsolatokat... A 90-es évektől kezdve azután az IKT-forradalom kibontakozásával – *a korábbiaktól merőben eltérő* – *tranzakciós tér* kezd formálódni. A gazdasági folyamatok egy része (sokszor éppen a legfontosabb része: a vevők és az eladók találkozása) fokozatosan áttérlődik a *kibertérbe*. A tranzakciók növekvő hányada függetlenedik a földrajzi helytől, egyfajta „hely nélküli térben” valósul meg. Igazán 1995-től beszélhetünk az e-kereskedelem megjelenéséről és térnyeréséről (először az USA-ban). A 2000-es évek eleje hozta az első nagy ugrást ezen a területen. Az e-piacok dinamikus terjeszkednek, súlyuk a teljes piaci forgalmon belül nő. Ezt láthatjuk a 1. ábrán.

A 1. ábrán amerikai adatok alapján érzékelhettük az e-kereskedelem fejlődését. Az IKT-forradalom centrumában, az USA-ban indult el 1995-ben a piacok digitalizálódása, s ma is itt a legerősebbek az említett trendek. Miközben – mint az 1. ábráról leolvasható – 2003-ban alig haladta meg ez az arány az 1%-ot a teljes eladásokban, 2012-ben már közel 5% volt. Ez a trend folytatódott, és 2021-re ez az arány 19,1%-ra nőtt.⁹

⁹ YOUNG 2022: „[...] az e-kereskedelem jelenleg a teljes kiskereskedelmi forgalom 19,1%-át teszi ki, amely a 2020-as azonos online penetrációhoz képest stagnál, de a 2019-es 15,5%-hoz képest jelentősen emelkedett.”

Érdemes azonban azt is figyelembe venni, hogy az e-kereskedelem viszonylag erősen koncentrált, néhány jellegzetes termékcsoporthoz, szolgáltatáshoz van számottevő súlya, bár kétségtelen, hogy e termékcsoporthoz száma is nő. Ugyancsak meg kell jegyezni, hogy nem valami egyenletes, egyenes vonalú, hullámzásoktól mentes fejlődésről van szó. Mind az USA-ban, mind Európában volt (eltérő mértékű és időtartamú) lassulás az e-kereskedelem térnyerésében. Viszont a Covid-19-járvány felerősítette az e-kereskedelem fejlődését. Utána pedig mérséklődött az e-piacok térnyerése. Az új tranzakciós tér hirtelen rapid bővülése nyomán egy jó évtizeddel ezelőtt elért súlyáról, kiterjedtségéről OECD-, illetve EU-tagországokban (tagjelöltekben) a 2. és a 3. ábra nyújt képet.¹⁰

A 3. ábrából kiderül, hogy miközben a legfejlettebb országokban a lakosság nagyobb része kapcsolódik a világhálón kialakuló tranzakciós térhez, az OECD-országok egészét tekintve országonként igen különböző arányban vásárolnak a világhálón.

Az adatok az EU-tagországok esetében a CIS-felmérésből származnak, amely Norvégiát és Törökországot is lefedi. A felmérés a 16–74 éves korosztályt fogta át, Kanada kivételével, ahol a 16 év feletti teljes korosztályt tartalmazza, továbbá Izrael mutat eltérést, ahol 20–74-ig veszik figyelembe a lakosságot, és Japán, ahol 6 éves kortól. Az Eurostat-felmérés 3 hónapra vonatkozik, a többi OECD-ország esetében 12 hónapot vettek figyelembe.

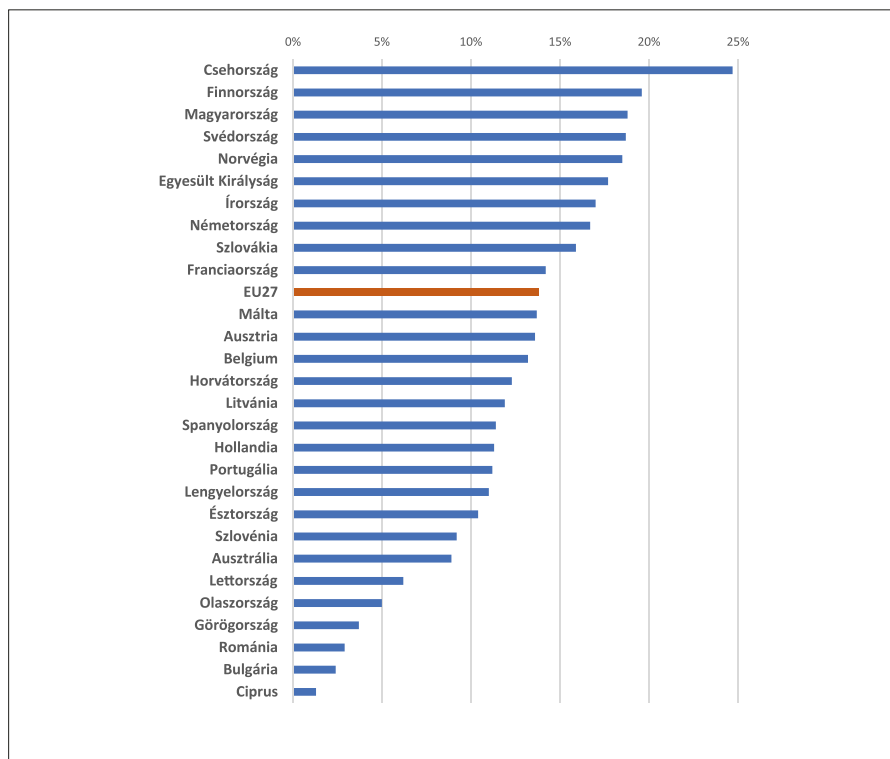
A 3. ábrán azt is láthatjuk, hogy bár az adatok országonként jelentősen különböznek, az *online* vásárlók, illetve az *online* megrendeléseket feladók aránya – két kivételtől eltekintve – mindenütt növekvő.

Az új tranzakciós terek nemcsak a legfejlettebb régiókban terjeszkednek, hanem globálisan is. Anno az egyesült királyságbeli Interactive Media in Retail Group nevű kiskereskedelmi szervezetnek (IMRG) a 2000-es évek elejére kidolgozott előrejelzése szerint a globális B2C kereskedelem 2013-ra meghaladta az 1,25 billió dolláros értéket, az internetfelhasználók teljes száma pedig kb. 3,5 milliárdra nőtt a 2011-es 2,2 milliárdról. Mindazonáltal 2020-ig az Egyesült Államok maradt a világ legnagyobb e-piacja, az IMRG-tanulmány szerint az USA-t követi az Egyesült Királyság és Japán. Az IMRG becslése szerint ezekben az országokban az évi növekedési ráta 10–15% között mozog. Kína e-kereskedelmi eladásai azonban 2011-re 130%-kal növekedtek. És csak idő kérdése – írták –, hogy az ázsiai óriás a világ legnagyobb e-piacává váljon.¹¹

¹⁰ Meg kell jegyezni, hogy az adatokat érdemes óvatosan kezelni, ugyanis az adatgyűjtés (szakmai és praktikus) nehézségei és az eltérő módszertanok miatt a statisztikai közlések pontossága és összehasonlíthatósága hagyhat némi kívánnivalót maga után.

¹¹ Admin 2012.

Az eladók és a vevők viselkedésének változásai az átalakuló piacokon

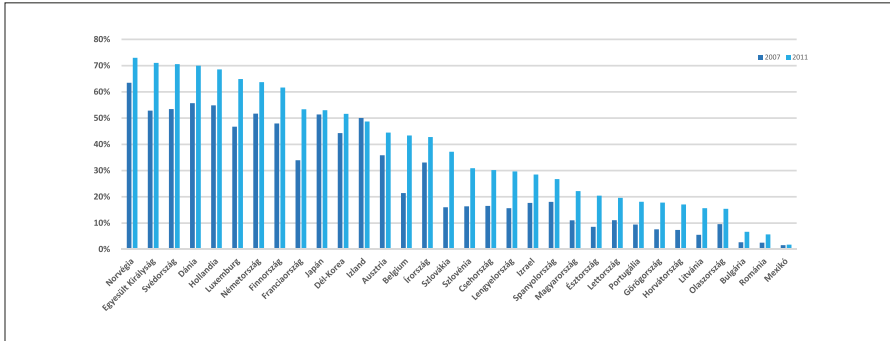


2. ábra. A vállalatok e-kereskedelemből származó forgalma az összes forgalmuk %-ában 2010-ben az OECD-országokban

Forrás: OECD 2011: 184

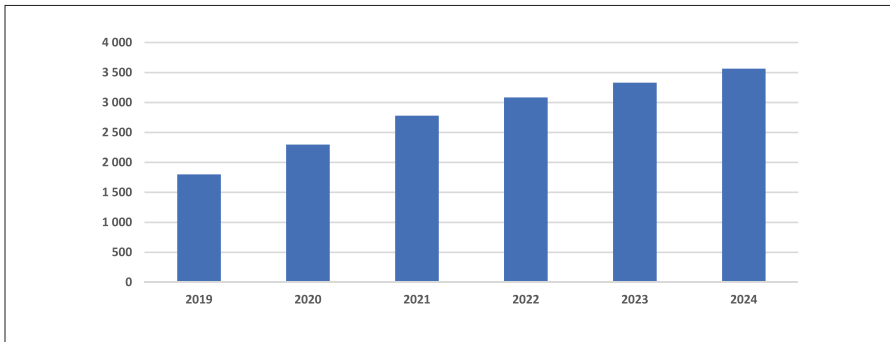
Természetesen a fejlődés nem állt meg az akkor jelzett keretek között, sőt újabb hullámok is megjelentek. Példának okáért az Egyesült Királyság esetében is, ahol az e-kereskedelem részaránya a kiskereskedelemben 2018 első negyedéve és 2020 első negyedéve között 17,3%-ról 20,3%-ra nőtt, hogy aztán 2020 első és második negyedéve között jelentősen, 31,3%-ra emelkedjen. Hasonló változások figyelhetők meg más régiókban is, köztük a Kínai Népköztársaságban (a továbbiakban: Kína), ahol az *online* kiskereskedelem részesedése a teljes kumulált kiskereskedelmi forgalomból 2020 januárja és augusztusa között 24,6%-ot ért el, szemben a 2019. augusztusi 19,4%-kal és a 2018. augusztusi 17,3%-kal.¹² 2023-ra pedig Kína vált a világ legnagyobb e-kereskedelmi piacává, a világ tranzakcióinak csaknem 50%-át bonyolítja le (4. ábra).

¹² OECD 2020.



3. ábra. Az online vásárlók, illetve online megrendeléseket feladók %-os aránya az európai országokban és néhány más OECD-tagállamban, 2007-ben és 2011-ben

Forrás: OECD 2023



4. ábra. E-kereskedelmi eladások Kínában 2019 és 2024 között, billió dollárban

Forrás: China – eCommerce [é. n.]. (A US ITA szerint Kína *online* kiskereskedelmi tranzakciói több mint 710 millió digitális vásárlót értek el, a tranzakciók értéke pedig 2020-ban elérte a 2,29 billió dollárt, az előrejelzések szerint 2024-re eléri a 3,56 billió dollárt. 2021-ben Kína lett az e-kereskedelem legnagyobb piaca 1,5 billió dolláros bevétellel, ezzel megelőzve az Egyesült Államokat.)

Könnyű belátni, hogy a világháló egészen más lehetőségeket kínál a vevő és az eladó kapcsolatának alakítására, mint a hagyományos piacok. A vevő nemcsak befejezett termékként találkozik az eladók által felkínált javakkal, hanem – az internetnek és az infokommunikációs technológiák fejlődésének köszönhetően – módja nyílik azok *menet közbeni alakítására* is. Terjed a *megrendelésre termelés*, az eladó már nem a nyílt piacra nyomja ki a termékeit, hanem – akár egyetlen individuális vásárló kívánságait teljesítve – *szolgáltató*.

Megrendelésre termelés: keresleti szívás

Az egyre táguló e-tranzakciós térben *sűrítetten és drámai erővel* jelentkeztek azok a fejlemények, amelyek az utóbbi 40 évben a globális verseny hatására már amúgy is kezdtek kirajzolódni. Az IKT fejlődése lehetőséget nyújt arra, hogy az e-piacokon néhány év alatt játszódjon le az a folyamat, amely – a 60-as évek tömegpiacától indulva – napjainkra egyre inkább az egyénig lemenően *szegmentált, a tömeges testreszabás*¹³ *elvei alapján szerveződő, globális* tranzakciós tér kialakulásához vezetett. Az új trendek megkérdőjelezték a vevők meghódításának és megtartásának konvencionális módszereit. Míg az ipari korszakban a vevő csak azután lépett be a folyamatba, hogy a vállalat már létrehozta, sőt az elosztási csatornába szállította az árut, az internetes korban egyre szélesebb körben *az egész gazdasági körfolyamat azzal veszi kezdetét, hogy a vevő megrendeli az árut*. Ez egészen más lehetőségeket és szerepet kínál a vevőnek, mint a hagyományos piacok. Hangsúlyoznunk kell azonban, hogy a szolgáltatások¹⁴ esetében már az ipari korszakban is aktív szerepet játszott a vevő. A szolgáltatások „termelését” az esetek többségében csak akkor kezdik meg, ha a megrendelő egyértelmű igényt fejez ki irántuk. A lényeges változás az ipari korszakhoz képest az információgazdaságban nem is a szolgáltatásoknál következett be, hanem a termelésnél.

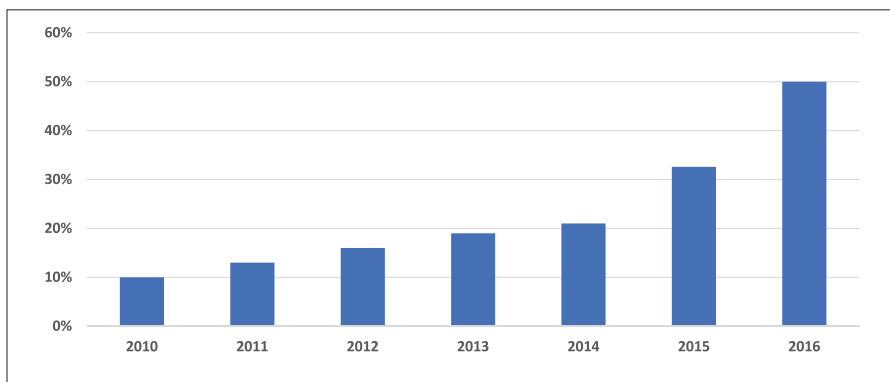
Személyre szabás

A termékek testreszabásának rendszerében a gyártási folyamat *lefutása, konkrét paraméterei* is a megrendeléstől függenek elsősorban. *A kínálatoldali nyomás helyett tehát a keresletoldali szívás tartja mozgásban a rendszert*. A „szívás” és a „nyomás” értelme ebben az összefüggésben azonban teljesen más, mint *Kornai János* műveiben. *A keresleti szívás* itt nem a semmibe vett fogyasztó áruéhségére alapozódik, mint a szocializmusban, hanem éppen ellenkezőleg, a bőségre.

A testreszabás különféle megoldásait és technikáit egyre kiterjedtebben alkalmazzák a kereskedelemben is. A dinamizmus ezen a területen különösen az e-kereskedők esetében szembeötlő. A top 500 internetes kereskedőcégtől több mint fele már használt különféle perszonalizációs módszereket a weboldalán 2011-ben. A változás ebben

¹³ Lásd erről részletesen SZABÓ–KOC SIS 2002.

¹⁴ A termékek raktározhatók, míg a szolgáltatások nem. Ebből következik, hogy a szolgáltatások többségét nem nyílt piacra termelik, *hanem megrendelésre*. Meg kell jegyeznünk azonban, hogy ez sem minden esetben igaz, vannak kivételek, amelyekre később visszatérünk.



5. ábra. *A személyre szabást alkalmazó kiskereskedelmi cégek az USA-ban a megkérdezettek %-ában*

Forrás: Internet Retailer Top 500 Guide, June 30, 2011; <https://www.digitalcommerce360.com/product/top-500-database/>

a tekintetben is meglepően gyors volt, hiszen egy évvel korábban még kevesebb mint a jelzett cégek 33%-a alkalmazott ilyen megoldásokat. A világháló különösen nagy lehetőségeket kínál a személyre szabásban mind a tényleges tranzakciókat, mind a hirdetéseket illetően.

A fejlődés a személyre szabás tekintetében a 2010–2011-es hirtelen megugrás után is meglehetősen erőteljes maradt. 2022-ben már a vezető *marketingszakemberek* 90%-a szerint a személyre szabás jelentősen hozzájárul az üzleti jövedelmezőséghez; a vállalkozások 89%-a fektet be a személyre szabásba; a fogyasztók 64%-a a személyre szabott vásárlási élményt testreszabásként és szolgáltatásként értelmezi; a fogyasztók 76%-át frusztrálják azok a vállalkozások, amelyek nem kínálnak személyre szabott élményeket.¹⁵

Hogy miként kell elképzelnünk a személyre szabást a kiskereskedelemben, arra álljon itt egy igen szemléletes amerikai példa:

A 2650 üzletet működtető, 25 500 alkalmazottal dolgozó *Sherwin-Williams* nevű festékkereskedő óriásvállalat korábban zavarba ejtő termékválasztékot kínált (*termékdifferenciálás*), arra hagyatkozva, hogy majd a fogyasztók kitalálják, hogy erről a széles palettáról mire is van szükségük. A kosztümizációra áttérve ahelyett, hogy a termékek tulajdonságaira koncentrált volna, *a vásárlók tulajdonságaira* építette fel működését. Kliensei – az építővállalatok menedzserei, a szobafestő vállalkozók,

¹⁵ WILDEWOOD 2023.

az építészek, a dizájnerek, a mérnökök, a házgondnokok, az autógyárak, a repülőgépgyártók, lényegében mindenki, aki a fürdőszobafaltól a Jumbo Jetig bármit be akar festeni – nagyon különböző helyzetben vannak, s ennek következtében lényegesen különböznek a festéssel kapcsolatos problémáik is. Vagyis *a cég nem a termékeket differenciálja* (azok már eleve differenciáltak, sok színben, méretben, minőségben stb. kaphatók), *hanem a problémákat*, amelyekkel a fogyasztó a termék felhasználásakor szembenéz. Ha éppenséggel a loggia falának festéséről van szó, azaz kültéri munkáról, akkor a vállalat a bejelentkező *ZIP-kódja* alapján a festés napjára érvényes időjárás-jelentést is felkínál. A cég tehát nem egyszerűen „eladja” a terméket, *előre rögzített fogyasztói csoportok szerint* szegmentálva a piacot, *hanem támogatja az individuális fogyasztót a lehetséges megoldások, illetve választások értelmes leszűkítésében, megszervezi a festési projektet* számára, segít abban, hogy a fogyasztó eldönthesse, milyen szín illik a lakásban már meglévő színekhez, azaz „tanítja” a fogyasztót. Abban is hasznára van a vevőnek egy térképpel, hogy kis mennyiségű festékvásárlás esetén melyik üzletben szerezze be az anyagot, melyik van a lakásához legközelebb. Ezzel persze nemcsak a fogyasztónak segít, hanem az üzletek terhelését is csökkenti, mert csak az a vásárló tér be hozzájuk, akinek a problémája az adott üzlet segítségével oldható meg a legjobban.¹⁶

Talán felesleges is hangsúlyozni, hogy az effajta differenciálás nem mosható össze a nagy cégek korábbi termékdifferenciálási politikájával, mert *a kiindulópont itt a vevő*. A vevőket nem demográfiai jellemzők vagy társadalmi hovatartozás alapján rendezik nagy homogén csoportokba,¹⁷ mint az ipusztériális korban, hanem *problémáik szerint* különböztetik meg őket. Nagyon különböző rétegekhez tartozó fogyasztóknak lehet ugyanis ugyanaz a problémájuk. A festékpéldát folytatva a középosztálybeli mérnök, aki szívesen barkácsol, épp annyira laikus lehet abban, hogy mennyi festékre van szüksége 100 négyzetméter kifestéséhez, mint a munkanélküli bolti eladó, aki az átmeneti „szabad időt” akarja lakásának csinosítására kihasználni. Röviden szólva az információs technológiák kínálta lehetőségek – szemben a korábban *proxik* alapján történő durva termékdifferenciálással – *a tényleges vevőket különböztetik meg a termék használatával összefüggő tényleges problémáik alapján*. A személyre szabás újabb változatával állunk szemben. A differenciálás tehát *nem a fizikai termékre, hanem a folyamatra vonatkozik, nem a gyártók vagy a kereskedők fejében zajlik előzetesen, hanem a fogyasztókkal való együttműködésben (co-creation)*. Arra is fel kell figyelniünk – a fenti példát elemezve –, hogy *a szóban forgó tranzakció lebonyolításában*

¹⁶ BLACKWELL–STEPHAN 2001.

¹⁷ Ez nem zárja ki természetesen azt, hogy más vonatkozásban – például az árak kialakításakor – a cégek továbbra is demográfiai jellemzők alapján szegmentálják a fogyasztókat.

az IKT-nek mind az öt tulajdonsága szerepet kap: a konnektivitástól a tanulás kiemelt szerepéig. Hiszen – mint láttuk – az eladó tanítja a vásárlót a festési projekt megszervezésre. E tulajdonságok elválaszthatatlanul összekapcsolódnak, hiszen a vevő tanítása jelentős innováció,¹⁸ amely viszont aligha valósulhatna meg a konnektivitás IKT-re jellemző mértéke nélkül.

Sajnos nincsenek átfogó statisztikák a testreszabás elterjedtségére vonatkozóan, azt ellenben tudjuk, hogy a kosztümizáció igen kiterjedt a ruha- és cipőiparban, az autógyártásban, a bútoriparban, a vendéglátásban és sorolhatnánk még tovább. A testreszabás ugyan ma is csak a termékek, illetve a termelők/eladók meghatározott körére vonatkozik, mégis a testreszabás filozófiája – azaz a fogyasztó egyéni kívánságainak figyelése és akceptálása – áthatja a termelés hagyományosabb szegmenseit is. Azt mindenesetre megállapíthatjuk, hogy egyre kevesebb területen működhetnek a cégek a fordí *bonmot* jegyében, miszerint „bármilyen autót hajlandók szállítani a vevőnek, amennyiben az fekete”.

Azt is érdemes azonban figyelembe venni, hogy milyen típusú áruk esetében van ténylegesen igényük a fogyasztóknak a testreszabás iránt. Ez szoros kapcsolatban van a fogyasztó tájékozottságával, pontosabban azzal, hogy mennyire szakértő az adott területen. Ez, legalábbis a fogyasztóimogatartás-elméletek szerint, nem független attól sem, hogy a fogyasztó mennyire érdekelt (involvál) az adott tranzakcióban. És ebben a tekintetben nagyon nagy különbségek vannak a vevők/fogyasztók között.

Amint a bevezetőben is említettük, az ipari rendszer tovább él ezen a területen is, alátámasztva hipotézisünket a kétfajta rendszer szimbiózisáról. A kosztümizáció nem zárja ki az ipari korszakra jellemző tömegtermelés létezését, hiszen például a *Sherwin-Williams* esetében is a festékeket, lakkokat, ecseteket stb. továbbra is tömeggyártásban állítják elő. A vevő oldaláról is van ösztönzés a tömeggyártás túlélésére, hiszen bár sokan megtehetnék, nem mindenki vásárol személyre szabott inget vagy cipőt, legtöbbször ma is beérik még a tömegtermékkel. Ugyanakkor azt aligha lehet vitatni, hogy a vevő/fogyasztó szempontjából a testreszabás sokkal hatékonyabb megoldás, mint a korábbi termelési/eladási módszerek. A vevő és az eladó nyilvánvalóan továbbra is nulla végösszegű játékot játszik az árak esetében, ugyanakkor az ipusztriális korra jellemzőnél lényegesen *markánsabbak a kooperáció elemei is a viszonyukban*. Fontos azonban itt azt is hangsúlyozni, hogy *a megrendelésre induló gyártásorok elterjedése és a testre szabott eladási módszerek* nemcsak a vevők és az eladók viszonyát és viselkedését változtatják meg, hanem *felforgatják az egész tranzakciós rendszert*.

¹⁸ Az ipusztriális korban is voltak erre példák, de szinte kizárólag csak a B2B kereskedelembe.

Az output típusú raktározás visszaszorulása: just-in-time

Számos iparágban visszaszorul az *output típusú*¹⁹ raktározás, amely a többletgazdaság egyik „beépített” velejárója.²⁰ A tömegtermelés fázisán túllendülő iparágakban és vállalatoknál lényegesen kevésbé érzékelhető a kereslet bizonytalansága, hiszen *a megrendelt áru már biztos keresletet jelent. Kisebb lesz a készlettartás is*, amelyet éppen a bizonytalan kereslet indokolna. A könyvet például a nyomdaiparban csak akkor gyártják le (akár darabonként), ha befut rá a megrendelés, de számtalan hasonló példát említhetnénk. A keresleti szivás rendszerében újra kell értelmezni a készlet vagy a kapacitástartalék célszerű *nagyságát* és összetételét is a vállalatoknak. Ha készletekre nem is, *kapacitástartalékra* természetesen ez esetben is szükség van a vevői igények hirtelen változásai miatt, de ezt a gondot, mint egy korábbi könyvünkben²¹ bemutattuk, a vállalatok jelentős részben átháríthatják *bedolgozóikra*, az *outsourcerekre* és az önfoglalkoztatókra.

Limitálja a termeléshez szükséges kapacitásokat és készleteket az úgynevezett *just-in-time* tőke megjelenése is. *A just-in-time elv túlterjed a termelés körén*, és a 21. századi gazdaság egyik meghatározó alapelvevé nőtte ki magát. Újabban már nemcsak *just-in-time* rendszerről beszélnek, hanem *just-in-time tőkéről*,²² sőt – ahogyan *legújabb könyvünkben*²³ Szabó Katalin tollából olvasható – *még a tehetségek* (amelyek szintén a vállalati tőke részét képezik) *is just-in-time rendszerben állnak rendelkezésre (Talent on Demand)*.

„A vállalatnak nemcsak az alkatrészeket, hanem az állótőke elemeit, sőt a tehetséges munkatársakat is akkor és úgy kell – rugalmasan – beszereznie, amikor és amilyen mértékben szüksége van rá. A vállalat nem köt le nagy volumenű eszközöket a termelés infrastruktúrájának a biztosításához, hanem az eszközöket is just-in-time rendszerben veszi igénybe. A felgyorsult tempó mellett ugyanis a termelési berendezések gyorsan elavulnak, egyre kevésbé éri meg megvásárolni őket. Cégek alakulnak arra például, hogy – bérleti szerződés keretében – számítástechnikai berendezéseket bocsássanak azon vállalatok rendelkezésére, amelyeknek szükségük van rá. *Az új gazdasági viszonyok egyértelműen a fizikai tőkebefektetések ellen szólnak*. A hagyományos »nehéz« tőke, mint termeléssszervező erő és jövedelemre szóló jogcím mind szűkebb térre szorul vissza a gazdaság mindennapjaiban, és a helyébe az *innovációs képességek, know-how-k, a piackutatás, az adatbázisok* lépnek. Csupa megfoghatatlan dolog,

¹⁹ A termeléshez szükséges *inputok* raktározását már korábban igen szűkre korlátozta a *just-in-time* rendszerek elterjedése, a beszállítók éppen időben rendelkezésre álló alkatrészei, anyagai. Az újdonság az, hogy ez a trend most egyre inkább érvényesül az *outputok* esetében is.

²⁰ KORNAI 2011: 82–83.

²¹ SZABÓ–HÁMORI 2006.

²² Lásd például DAVIS–MEYER 2000.

²³ HÁMORI–SZABÓ 2012.

mégis ezeken, és nem annyira a fizikai tőke birtoklásán fordul meg a vállalat sikere. A fizikai tőke tulajdonban tartásától akár el is lehet tekinteni.”²⁴

Ez kardinális változás a tőketulajdon kitüntetett szerepére épülő *indusztriális korhoz képest, s egyben a gazdasági szereplők közötti drámai erőeltolódásokra utal* – szoros összefüggésben az IKT tulajdonságaival: a dematerializációval és a rugalmassággal. A hiperkonnektivitással is összefüggésbe hozható azonban, hiszen aligha lehetne a termelési tényezőket *just-in-time* módszerrel összekapcsolni a világháló közvetítő szerepe nélkül. A különféle *lízingkonstrukciók*, a saját tőke fontosságát erodáló *bérleti viszonyok* gyors terjedése növeli a rendszer – a korábbiakhoz képest amúgy is elképesztő – rugalmasságát, és lehetővé teszi a vevők igényeihez való naprakész igazodását. Az IKT következtében változó tranzakciós viszonyok a vállalat egész tevékenységére kihatnak.

Az eladó-vevő viszony megváltozása

A megrendelésre termelés azt is jelenti, hogy a cég nem egyszerűen érzékeny a fogyasztó kívánságaira, hanem *hajszálpontosan megfelel azoknak*. Természetesen nem azt állítjuk, hogy a mai gazdaságban ez általános. Még csak azt sem gondoljuk, hogy végérvényesen a múlté már az „eszi, nem eszi, nem kap mást” szemlélet vagy a meglévő termékek ráerőltetése a fogyasztóra – függetlenül annak valós igényeitől. Csupán azt szeretnénk hangsúlyozni, hogy a gazdaság legdinamikusabb, leginkább versenyző részében átfordulás tapasztalható az egyes *vevőktől nagyban független*²⁵ *termeléstől a vevők individuális igényeire rezonáló termelés felé*. Azt azonban nem lehet igazolni e dinamikus, az információgazdaságba illeszkedő szegmensekben sem, hogy teljes vagy befejezett lenne ez az átfordulás. Mindössze arra kívánunk rámutatni, hogy *megkezdődött az ebbe az irányba tendáló mozgás*, s az nem marad hatás nélkül a gazdaság más szektoraira. A szemléletváltás még az olyan hagyományos cégeknél is megfigyelhető, mint a McDonald’s. Míg korábban a gyorsétterem-hálózatban már előre elkészítették a szendvicseket, és melegen tartották őket, most csak akkor csinálják meg, ha a vásárló már megrendelte azokat.²⁶

²⁴ SZABÓ 2012: 354–355.

²⁵ A vevőktől való függetlenséget sem abszolút értelemben értjük természetesen, hiszen – mint a fejezet elején jeleztük – az ipari korban is folytattak piacutatást a cégek, akkor is megpróbálták kitapogatni a vevők igényeit avégett, hogy könnyebb legyen a termékek eladása. Csupán arról van szó, hogy *a vevők megrendeléseitől, valós vételi szándékától függetlenül működtek a futószalagok*, s nem kellett konkrét paraméterekkel ellátott vevői megrendelés egy-egy termék legyártásához.

²⁶ SHARMA–SHETH 2004.

A mai vevő/fogyasztó a világhálónak köszönhetően alaposan tájékozódik a termékekről, *begyűjti és felhasználja más vevők tapasztalatait*. A cégek sokkal nehezebben boldogulnak a tájékozott vásárlókkal, mint a naivakkal. A vevők nemritkán *informális utakon is tájékoztatják egymást*, s gyakori, hogy összefognak a vásárlóerő konszolidálására vagy a citromdíjas termékeket kínáló kigolyózására. Mindez természetesen szorosan összefügg az IKT előző fejezetben említett olyan tulajdonságaival, mint a konnektivitás és a *permanens tanulás*. *Ha nem is szűnik meg teljesen az eladó javára fennálló információs aszimmetria a tranzakciók során, az eladó és a vevő közötti információs olló valamelyest összehárul*. Mindazon eladói előnyök, amelyek az aszimmetriára alapozódtak, *részlegesen erodálódnak a tájékozott vevőkkel való ügyletekben*. A vevők tájékozottsága zárójelbe teszi vagy szűkebb körre szorítja vissza olyan elméleti modellek érvényesülését is, mint *Akerlof* tragacsmodellje.²⁷ *A fogyasztó tájékozottsága* tehát korántsem csupán pszichológiai előny a tranzakciókban, hanem *lényeges hatást gyakorol a piacok működésére* is.

A hagyományos piacelemzési eszközök, amelyek a *nagy fogyasztói csoportok* feltérképezésére szolgáltak, ma már nem igazán alkalmasak a fogyasztói kívánságok megismerésére. Információgazdasági környezetben a cégek akkor sikeresek, ha a vevőt nem az arctalan tömeg részeként, hanem *egyéenként* képesek kezelni.²⁸

Dominancia helyett kölcsönkapcsolat

A sikerhez az is elengedhetetlen, hogy a vállalatok kínálatukat nemcsak a végső piaci fázisban, hanem már akkor is a vevő igényeihez tudják igazítani, amikor egy termék a rajzasztalra kerül, vagy megszületik a tervező fejében.

„Az értékesítési ciklus – az új, fogyasztóközpontú értelmezés szerint – akkor kezdődik, amikor a fogyasztó felismer egy problémát vagy szükségletet, és elkezd megoldást keresni rá. Ezen a ponton kell a vásárlónak a vállalat látókörébe kerülnie, és ott kell maradnia mindaddig, amíg a vállalat sikeresen elkalauzolja őt az adott termék használatához.”²⁹

A termékek testreszabásának a vevőkkel fenntartott *egyéni kapcsolat*, az igények közvetlen letapogatása felel meg. Ugyanazok az IKT-vel összefüggő változások, amelyek a vevők magatartását bizonytalanná, gyorsan változóvá és nehezen kiismerhetővé tették, *technológiailag megalapozzák az egyedi igények kielégítésének lehetőségét*. A fogyasztók képesek közvetlenül közölni igényeiket a gyárral saját *home page*-én és e-mailen keresztül.

²⁷ AKERLOF 1970.

²⁸ A vevők személyesség iránti természetes igényére utal az e fejezet elején található mottó.

²⁹ ALLEN 2004: 7.

Miközben az internet nyilvánossága lehetővé teszi a fogyasztók számára, hogy könnyedén tájékozódjanak más eladók kínálatáról és az árakról, a tájékozódás lehetősége fennáll a termelők/kereskedők részéről is, akik valós idejű információkat gyűjthetnek a fogyasztói keresletről. *Minden kapcsolat a vásárlóval új információkat generál a vevő preferenciáiról*, amelyek megragadhatók és elemezhetők, hogy a termelők pontosan azt állíthassák elő, amit a fogyasztó kíván. Nem véletlen, hogy napjainkban a nagyobb piaci részesedés elérése az alábbiakat igényli a termelők/eladók részéről: személyre szabott, az egyénnel kialakított és folyamatosan ápolat kapcsolat, 24/7³⁰ készenlét a vevők kiszolgálása érdekében, a vevők úgynevezett 360 fokos megközelítése, azaz teljes körű megismerése.

Hozzá tartozik az úgynevezett 360 fokos megközelítéshez az a követelmény is, hogy egyetlen adatbázisban egyesítsék az adott fogyasztóról különböző időpontokban és helyekről beérkező fogyasztói információkat, és már az első bejelentkezésekor „megfogják” a fogyasztót, azaz megrajzolják *fogyasztói profilját*. Ez azonban *súlyos adatvédelmi aggályokat* vet fel a magánélet szempontjából, amire egyelőre még nem találtak gyógyírt. Egy másik vetülete a 360 fokos szemléletnek az, hogy a vállalat minden dolgozója (tehát nemcsak a marketinggel és az eladással foglalkozók) a vállalat bármely pontjáról elérje a vevőkről/fogyasztókról tárolt adatokat.

A globalizáció következményeképpen a termelőknek és a kereskedőknek sokszor más kontinensen élő, újonnan keresletet támasztó, ismeretlen vevők igényeit kellene letapogatniuk, kívánságait kitalálniuk. Tradicionálisan a *marketing* által megcélzott fogyasztók az északi féltekén laktak és a nyugati kultúrán nevelkedtek. „A globális piacok korszakában azonban, amikor radikális gazdasági eltolódások mennek végbe [...] Sok menedzser üzleti utazásai során szembetalálja magát az ismeretlennel, miközben alig kap navigálási segítséget a tájékozódáshoz.”³¹

Olyan világcégek, mint a McDonald's, amelyek mind az öt földrészen jelen vannak, a fogyasztóknak az addig megszokottól merőben eltérő kívánságaival szembesültek. Az indiai vendégek nagy része például vegetáriánus, de legalábbis irtózik a sertés- és marhahústól. A cég ezért kénytelen volt létrehozni a birkából készült, úgynevezett Maharaja Macet. Azt is figyelembe kellett vennie, hogy az indiaiak mindent erősen fűszereznek. Alkalmazkodniuk kellett a németekhez is, akik sörrel szeretik a hamburgert.

A földrajzilag és egyének szerint is erősen szóródó igények kezelését, kielégítését azonban egyre több iparágban és területen könnyítik meg a CRM-rendszerek.³²

³⁰ 24/7 elv: az igények valós idejű kiszolgálása, vagyis napi 24 órában, 7 napon keresztül elérhető szolgáltatást, „nyitva tartást” jelent. A szünet nélküli kereskedelemre is használják a kifejezést.

³¹ MORRIS–LEE 2001.

³² Ahogyan azonban ezt Mandják Tibor és Szántó Zoltán is hangsúlyozza cikkében, a vevőkapcsolatok optimalizálására alkalmazott speciális szoftverek (CRM-rendszerek) rohamos

A fogyasztó/vevő aktív beleszólása a folyamatokba ma még elsősorban a szolgáltatások (egészségügy, oktatás stb.) terén tapasztalható – főként a legfejlettebb piacgazdaságokban – de *mind jobban előtérbe kerül a fizikai termékeknél is.*

A Lego azonosítja és begyűjti legelkelesebb vevőit, és bevonja őket a játékok tervezésébe a „Saját alkotásom” projekt keretében. A cég letölthető szoftvert kínál fel saját modellek tervezésére, majd a vevő a saját maga által alkotott kész terveket feltöltheti a Lego honlapjára, és egy hét múlva megkapja a készletet. A 100 ezer így beérkezett vevői alkotásból néhány annyira sikeres, hogy a cég nagy szériában piacra dobja őket.

Bár az eddig bemutatott tények mintha ezt erősítenék, mégsem vonhatjuk le a következőt, hogy a fogyasztó a király. Azt hangsúlyozzuk – szemben a *marketing*-szakirodalom jelentős részének az állításával –, hogy *a marketing alanya, alakítója, kulcsszereplője ma nem a termelő, mint korábban, de nem is egyoldalúan a fogyasztó, hanem a közöttük formálódó kapcsolat, és e kapcsolat színtere: az internet.* A világháló azonban nem neutrális tere a termelő és a fogyasztó kapcsolatának, hanem lényegesen átalakítja azt, változtatva a kapcsolat alanyainak magatartását. Az új tranzakciós térben a reklámokkal történő *egyoldalú kommunikáció helyett mindinkább interaktivitásra* van szükség.

Az eladó-vevő kapcsolat személyre szabva

Az interaktív vevő-eladó kapcsolat fejlődésének egyik leglátványosabb ága a *CRM (informatizált ügyfélszolgálati menedzsment)*,³³ amely mind jobban terjed.

„Az internethasználat általánossá válása előtt az ügyfélkapcsolatok szervezése nem sokkal állt többől, mint egy részletesebb Excel-táblázatból, amely tartalmazta a vállalat vevőire vonatkozó legfontosabb adatokat. Napjainkban azonban már magában foglal mindent: a sok millió dolláros, a teljes vállalatot átfogó szoftvermegoldásoktól a gyors alkalmazásszolgáltatásokig mindent csakúgy, mint egy sereg különféle kapcsolattartási menedzsmentmegoldást, továbbá hosszú távú értékesítési előrejelzést kínáló rendszert az előbbi kettő között.”³⁴

A CRM a vállalat ügyfélkapcsolatainak menedzselése (azaz folyamat), de egyszersmind informatikai termék is, azaz szoftver, amely digitalizálja a szóban

terjedése megkönnyíti a kapcsolatok menedzselését, ugyanakkor az alkalmazásuk során felmerült súlyos nehézségek az üzleti kapcsolatok *társadalmi* összetevőinek *szerepére* hívják fel a figyelmet. MANDJÁK–SZÁNTÓ 2011: 51.

³³ Az ügyfélkapcsolati menedzsment már eljutott abba a stádiumba, hogy kézikönyv született róla. DYCHÉ 2002.

³⁴ CHANG 2004: 30.

forgó folyamatot. Lehetővé teszi a vevők/fogyasztók számára nyújtott érték növelését, illetve az eladók számára „értékes” vevők lojalitásának megőrzését. Megkönnyíti új vevők toborzását is, bekapcsolását a vállalati vevőkörbe. A CRM azonban nem értelmezhető ezen elemek összegeként. „A CRM nem egyszerűen szoftvercsomag. Nem is call center vagy website, nem lojalitásprogram, vevőszerzési vagy -visszaszerzési program. A CRM átfogó filozófia.”³⁵ A CRM nem csak annyit jelent, hogy ugyanazokat a funkciókat, amelyeket korábban is elláttak, a cégek informatikai eszközök felhasználásával teszik áramvonalasabbá. Nem pusztán az ügyfélkapcsolatok digitalizálásáról van szó. A vevők és az eladók *alkalmi és tárgyas kapcsolata*³⁶ a CRM-nek köszönhetően *tömegesen tartós és személyes kapcsolattá válik*. Ezt tekinthetjük a legnagyobb változásnak az eladó-vevő kapcsolatban az ipari rendszerhez képest.

Még olyan iparágakban is tapasztalhatjuk az ebbe az irányba mutató változást, mint a gyógyszeripar, amely hagyományosan nem a végső felhasználókkal, vagyis nem a páciensekkel állt kapcsolatban, hanem az orvosokkal és a gyógyszerészekkel. Míg az ipari rendszerben a gyógyszeripar a betegekkel nem került semmilyen közvetlen kontaktusba, az információs technológiáknak köszönhetően ma már közvetlenül az egyénnel keresi a kapcsolatot (természetesen csak bizonyos termékek esetében) a *website*-okon keresztül.

Tudván, hogy a különböző vevők különböző típusú segítséget igényelnek, a gyógyszeripari vállalat felvállalja a páciensközpontú *website* kialakítását. Az újonnan diagnosztizált betegek nagyobb része egyszerűen az összes információt szeretné megszerezni a betegségével kapcsolatban, legyen az bármilyen jellegű. A krónikus betegek – mint például a cukorbeteg – csoportokba rendezhetők az általuk kívánt információk és a velük való eredményes foglalkozás jellege szerint. Jól megkülönböztethetők egymástól egyfelől az individualisták, akik saját maguk szeretnék menedzselni betegségüket, a beletörődők, akiknek a gyógyulása nagyban függ attól, hogy kapnak-e segítséget, hiszen maguk nem keresik azt, továbbá az úgynevezett kapcsolatkeresők. Ez utóbbiak az *online chat-roomokban* szeretnék megosztani aggodalmaikat sorstársaikkal, s akadnak olyanok is, akik „ikertestvérré” szeretnének szert tenni a hálón, pontosan olyan tünetekkel, mint ők.³⁷

Ez ismét megvilágító erejű példa arra, hogy mennyire nehéz a változások lényegét a hagyományos fogalmakkal leírni. Továbbra is „piackezelésről” beszélnek, de valójában már nem a piacot, hanem az egyént kezelik. Tradicionálisan a *vállalatok*

³⁵ KOTLER 2004: 12.

³⁶ Az ipari társadalomban is részben megmaradtak persze a középkori piacokra jellemző tartós és személyes jellegű kapcsolatok a tranzakciók során. A B2B típusú kapcsolatban ez természetes. Itt azonban B2C típusú kapcsolatokról, tehát a (nagy)vállalatok és a vevők/fogyasztók kapcsolatáról van szó.

³⁷ PEPPERS–ROGERS 2001: 146.

célja az volt, hogy az emberek minél több információt szerezzenek az adott cég termékeiről, a modern megközelítés éppen megfordítva azt célozza, hogy a cégek tudjanak meg többet az emberekről: kívánságaikról, igényeikről. Erre természetesen csak az információtechnológia bázisán van lehetőség, amely alkalmas nagy tömegű adat differenciált kezelésére.

„A marketing a piacokról szól. Jelentése: kommunikálni, eladni és szolgáltatni a piacok felé. A személyre szabott marketing pedig az *egyénéről* szól. A cél: különleges, értékes és személyes élményt biztosítva kommunikálni, eladni és szolgáltatni az egyének felé. A filozófia lényege a fogyasztók szükségleteinek minél jobb megértése a nekik feltett kérdéseken és a kérdésekre adott válaszaik figyelmes meghallgatásán, illetve cselekedeteik megfigyelésén keresztül.”³⁸

A személyes *marketing* esetén minden egyes – a fogyasztó és a cég közötti – interakciónak összefüggésben kell állnia az előzővel. Az új beszélgetésnek ott kell kezdődnie, ahol az előző befejeződött.

A Georgia-Pacific papírtermékeket gyártó nemzetközi vállalat, 13 országban mintegy 61 ezer alkalmazottal. A cég olyan márkás termékek előállítója, mint a Quilted Northern, a Brawny, az Angel Soft és a Dixie. Annak érdekében, hogy versenylőnyre tegyen szert, a vállalat áthelyezte tevékenységének fókuszát a papírról a *pixelekre*. Korábban önálló újsághirdetéseken, nyereményjátékokon és tévéreklámokon keresztül kommunikált vásárlóival, csak minimálisan aknáztta ki a *web* adta lehetőségeket. Csupán az általa forgalmazott márkák támogatására használta a médiumot. Az *e-marketing* fejlesztésével a vállalat – a legfőbb vásárlók demográfiai adatait, illetve fogyasztói viselkedésével kapcsolatos információkat tartalmazó – *adatbázist* alakított ki. A Definition 6 nevű webfejlesztő vállalkozás segítségével létrehozta az AllYourRooms.comot, illetve egy *online* promóciós oldalt, az E-centiveset. A cég ezzel egy időben havi hírlevelet is útnak indított. A jelentkezőknek cserébe demográfiai adatokat, márkapreferenciáikkal kapcsolatos információkat és a kapcsolattartáshoz szükséges elérhetőségi információkat kell megosztaniuk a vállalattal. Az adatokat a cég arra használja, hogy csoportosítsa a vásárlókat aszerint, hogy mennyire hűségesek a vállalat termékeihez. Az adatok ismeretében a promóciós ajánlatokat személyre szabottan, nagyobb hatásfokkal tudja célba juttatni.³⁹

Az ügyfélkapcsolati menedzsment nemcsak digitális alapokra helyez, hanem összekapcsol számos *tradicionális eladási módszert, amelyet külön-külön már eddig is sikeresen alkalmaztak a szakemberek*. A CRM-ben, akárcsak más modern rendszerekben, *a kommunikáció és az ügyféllel történő tranzakció keveredik egymással.*

³⁸ ALLEN 2004: 4.

³⁹ RUDNICK 2004.

Ez az információgazdaságra oly jellemző összeolvadás (*blurring*) eklatáns példája, amely tökéletesen illeszkedik a gazdaság virtualizálódásához. A „légiessé” vált gazdaságban az üzleti tranzakciók mind kevésbé tapadnak a materiális javakhoz, *s mindinkább kommunikációs jelleget kezdenek felvenni.*

A kifejezetten anyagi javakra irányuló üzleteknél sem szakadnak el egymástól a tranzakciós és kommunikációs mozzanatok. De nemcsak hogy nem szakadnak el, hanem magába *a tranzakcióba is mind több kommunikációs elem vegyül.* Egyfajta visszatérés ez a régi idők vásártereihez, ahol a vásár nem csupán a tranzakció lebonyolításának tere volt, hanem a társadalmi kommunikációé is. Miközben az emberek termékeket cseréltek a hetivásáron, gondolatokat, érzelmeket és élményeket is cseréltek. Ezek a piacok voltak a hírek terjedésének fórumai, helyettesítették a sajtót (és általában a médiát), egyfajta társadalmi kohéziót teremtettek a széttagoltságban. A két mozzanatot – a kereskedést és a kommunikációt – elég nehéz volt elválasztani. Úgy tűnik, hogy – sokkal fejlettebb technológiai bázison, de – ma is a kettő összevegyülése felé haladunk. Ezért a vállalati információáramlási módok létrehozásában mind a kommunikációt irányító, mind a termé kifejlesztő, sőt az ügyfélkapcsolatokat adminisztráló szervezeti egységek is részt vesznek. A fenti követelményeket tartotta szem előtt a PAC International – egy portlandi (Oregon) központú, ötfős családi vállalkozás –, miközben CRM-rendszerét továbbfejlesztette.

A PAC International egyik új termékének 8000 lehetséges új üzletfelet kellett volna elérnie. A meglévő rendszer azonban csak adatbázisként működött, amelyben feljegyzéseket és e-maileket tároltak. A számvitelt teljesen más rendszerrel, az Intuit QuickBooks-szal oldották meg. A vállalat vezetője számára egyre többször okozott gondot az, hogy amikor úton volt, egyik adatbázishoz sem tudott hozzáférni. Nem tudta könnyedén összeegyeztetni a két rendszerben az adatokat sem, amelyekre az adott klienssel való tárgyaláshoz szüksége lett volna. A közös CRM-/számviteli megoldást a NetSuite nevű szoftvergyártó dolgozta ki a cég számára. A cég alkalmazottai bárhol, bármikor képesek megrendelést elhelyezni a rendszerben. Könnyedén indíthatnak e-mail-kampányokat a megcélzott vásárlói kategóriák felé. A rendszer tovább javította a partnerekkel való kommunikációt is.⁴⁰

A CRM-rendszerekben alapvető az időtényező, az, hogy a cégeknek nemcsak érzékenyen és kompetens módon, hanem *gyorsan kell* reagálniuk a fogyasztók igényeire. A reakcióidőt nem hetekben vagy hónapokban, hanem sokszor percekben mérik. A vevőkkel való érintkezés időigénye azonban egyenesen a zéróhoz közelít vagy nulla az úgynevezett *valós idejű megoldásoknál.*

⁴⁰ CHANG 2004: 30.

Valós idejű megoldások a vevő-eladó kapcsolatban: m-kereskedelem

A valós idejű megoldások lényege, hogy a termékek és szolgáltatások folyamatosan felfrissítik magukat a fogyasztói igények változásának megfelelően.

Valós idejű megoldások

Az igazodás rendszerint anélkül megy végbe, hogy a folyamatba a vállalat bármelyik alkalmazottja beavatkozna, és gyakran magától a fogyasztótól sem érkeznek tudatosan *inputok* e folyamat táplálásához. A valós idejű megoldások alapvető típusai a következők:

- a *feladathoz* automatikusan igazodó gépek és rendszerek;
- az *egyénnhez* igazodó rendszerek;
- *hibajelzéseket* vagy más jelzéseket *kibocsátó berendezések*;
- a *vásárlás után* szükség szerint átalakítható rendszerek.

Valós idejű kapcsolatot generál a vevő és az eladó között például a termelőhöz hibajelzéseket küldő autó vagy a fényviszonyokhoz és a külső környezethez alkalmazkodó lakásvilágítás.⁴¹ Az ilyenfajta termékek sajátos „élőlényként” viselkednek. Csupán az élő szervezetek alkalmazkodnak ugyanis folyamatosan az őket körülvevő környezethez. Bár még nem túlságosan elterjedt megoldásokról van szó, és kuriózum voltuk miatt akár említés nélkül is hagyhatnánk őket, nem tesszük, mert megítélésünk szerint a jövő ígéretes irányzatáról van szó.

Amennyire *science fictionnek* tűnnek a fentebb leírt termékek, annyira hétköznapi „valós idejű megoldás” ma már az úgynevezett *m-kereskedelem*. Olyannyira, hogy néhány éven belül talán már senki sem fog e-kereskedelemről, e-piacokról beszélni, az e betűt minden bizonnyal mindenütt m-re kell majd kicserélni. Az *m-kereskedelem* a *telefonos kommunikáció* és az *internet* ötvözéséből előálló új kommunikációs és tranzakciós „kézbesítési mód”, az e-kereskedelem áramvonalas mutációja. Az m-tranzakciók jelentőségét sokan a tranzakciók digitalizálásának *második hullámaként* értelmezik.⁴² Az *Anckar–D’Incau* szerzőpáros (2002) öt olyan helyzetet, illetve missziót azonosít, amelyben a mobileszközök értékkessé válnak a fogyasztók számára:⁴³

⁴¹ Egyelőre ez persze csak a gazdagok luxusa.

⁴² Lásd például MORT–DRENNAN 2005.

⁴³ ANCKAR–D’INCAU 2002.

- olyan esetek, amelyekben az idő kritikus tényező a fogyasztó számára, ahol *az azonnaliság alapvető*;
- spontán szükségletek, illetve döntések, amelyeknél nincs szerepe a tervezésnek;
- szórakozási szükségletek időkitöltő (*timefiller*) szolgáltatásokat használva (ami az „időgyilkos”, azaz *timekiller* ellentéte);
- hatékonyságra irányuló ambíciók, illetve szükségletek a nap kommunikációs „holtidői” (például az ingázás) produktivitásának növelésén keresztül;
- mobilitáshoz kapcsolódó szükségletek, ahol a helyhez kötött szolgáltatásokat akkor kívánják igénybe venni a fogyasztók, amikor éppen mozgásban vannak.

Az m-kereskedelem sajátosságai és korlátai

Az m-kereskedelem az internetből adódó valós idejű kommunikációt a mobiltelefonok földrajzi szabadságával kapcsolja össze. Amióta vevők/fogyasztók élnek a földön, az erőforrások földrajzi koncentráltsága és az információk térbeli szétszórtsága mindig kritikus volt számukra. Amikor a helyi piacokból regionális vagy nemzeti piacok bontakoztak ki, a vevők és az eladók tipikusan nem ugyanazon a földrajzi helyen éltek. A helyi erőforrások megszerzésének nehézsége és költségessége kiterjedt kiskereskedelmi és közvetítői hálózat kifejlődéséhez vezetett. Ehhez az állapothoz képest már az internet is nagyon nagy előrelépés volt a vevők/fogyasztók helyfüggetlenségének csökkentésében, mert lehetővé tette számukra az üzleti élethez való könnyebb csatlakozást. Az m-megoldások azonban a helytől való függőséget a nullához közeli szintre csökkentik azzal, hogy bármikor, bárhol, bárkivel, bármilyen eszközön és hálózaton keresztül kommunikálhatnak, azaz az IKT-ből adódó hiperkonnektivitás nagy lehetőségeket rejt magában a termelők/szolgáltatók számára.

A Time2Flirt, egy sajátos partnerkövetítő program jó példa arra, hogy egy vállalkozás miként hasznosítja a mobiltechnológiát célközönsége elvárásainak kielégítésére. A Time2Flirt a Carbon Partners 2001-ben indított SMS-terméke. Amikor a vendég belép egy szórakozóhelyre, rövid szöveges üzenetben elküldi a kulcsszót egy központi számra. Ezután egyéni azonosítószámot kap az egész éjszakára, amelyet a ruhájára tűzhet. Ettől kezdve a központi számon keresztül az ilyen azonosítóval rendelkezők rövid üzeneteket küldhetnek egymásnak az est folyamán. Ez a szolgáltatás különleges és izgalmas lehetőségeket biztosít a szórakozásra a vendégeknek, és – a megnövekedett vendégszámon keresztül – a szórakozóhely forgalmát is fellendíti.⁴⁴

⁴⁴ MORT–DRENNAN 2005: 11.

Az m-kereskedelmi alkalmazásoknak természetesen fogékonyak kell lenniük a helyszínek, a mobil eszközök adottságai, valamint a vásárlók és igényeik közötti egyéni különbségekre.

A Seattle-központú Mobliss cég például időjárás-érzékeny hőjelentésrendszert épített ki. A felhasználók megadhatják preferenciáikat a számukra fontos síközpontokkal kapcsolatban, és így bármikor hozzájuthatnak az aktuális hőjelentésekhez. A Mobliss szerződésben áll továbbá a Moguls utazási irodával, s így a felhasználók kedvező időjárás és hőmennyiség esetén azonnal lefoglalhatják az utat az általuk preferált síparadicsomba.

Lényegében ezekben a valós időhöz kapcsolható jelenségekben is az IKT alapvető tulajdonságai tükröződnek – kiemelten a *hiperkonnektivitás*. De a többi tulajdonság is szerepet kap, hiszen a vevők/fogyasztók által realizált értéknövekedés lényegében az immateriális elemnek tudható be, s ez a záloga a mobilkereskedelem biztosította rugalmasságnak is.

Az e-kereskedelmi stratégiák *a vásárlók vállára helyezik az információk, a termékek és a szolgáltatások megtalálásának terhet*. A kulcskérdés az, hogy miként lehet rávenni a felhasználókat az oldal látogatására és a vásárlásra. Vegyük észre, hogy ez a megközelítés részben még mindig „eladócentrikus”, dacára annak, hogy e fejezetben hosszú oldalakon keresztül részleteztük *a hangsúly áthelyezését az eladó oldaláról a vevőére*. Ezzel – a kibontakozó trendekben benne rejlő – törekvéssel sokkal inkább összhangban van az m-kereskedelem, mint az e-kereskedelem. A vevők a tranzakciókat még kényelmesebbnek, még inkább vevőbarátnak szeretnék látni. E kíváncsisággal pedig nem nagyon egyeztethető össze a hosszadalmas keresés.⁴⁵ Minden bizonnyal ez a magyarázata annak, hogy a vevő nem eléggé lojális az e-eladókhoz.⁴⁶

Egyes e-kereskedőknek több mint 100 dollárjába is kerülhet, hogy egy új vásárlót szerezzenek, de vannak olyanok is, akik ugyanerre 500 dollárt is költenek.⁴⁷ Úgy tűnik, hogy a „cél a weboldal” modell alkalmazása jelentős korlátokba ütközik, hiszen nagyon nehéz a látogatókat a gyakori visszatérésre és vásárlásra rávenni.

Az m-kereskedelem révén lehetővé válik, hogy az eladók akkor és ott értsék el a fogyasztókat, amikor azok éppen készen állnak a vásárlásra.⁴⁸

⁴⁵ Ez még akkor is igaz, ha a keresést a *weben* ma már számtalan eszköz könnyíti meg.

⁴⁶ A fogyasztói lojalitás fogalmáról és értelmezési kísérleteiről lásd HETESI 2011.

⁴⁷ HOFFMAN–NOVAK–PERALTA 2000.

⁴⁸ A m-kereskedelem hatékonysága a mobiltelefonszámok megszerzésétől függ, de ennek jól kialakult módszerei vannak. A tévén vagy a rádión keresztül fel lehet szólítani a fogyasztókat, hogy nyeremények fejében küldjenek SMS-válaszokat a feltett kérdésekre.

A Hibernian FC/Carlsberg SMS-futballszavazó rendszert dolgozott ki az élő meccsek közbeni használatra. A nézők a meccs közben szavazhatnak a mérkőzés legjobbjára, és így a társas kommunikációt erősítik, mobilközösséget teremtve. A Hibernian futballklubnak és kereskedelmi partnereinek ily módon lehetőségük van más témákban is dialógust kezdeményezni a szurkolókkal. De hasonló módszert hasonló célokból alkalmaznak a különböző *valóságshow*-k kiszavazásainál is.⁴⁹

Ahogy a digitális eszközök kisebbek, gyorsabbak és olcsóbbak lesznek, az m-marketing egyre inkább beszívárogoz az élet minden területére. Az m-kereskedelem elterjedésének útjában azonban akadályok is tornyosulnak. Az akadályok jórészt technikai jellegűek, a mobiltelefonok kis képernyője például korlátozhatja az eladóval való kapcsolatot. A helyzet azonban javul a 3G révén. Gazdasági okok (például a mobilszolgáltatás magas díja vagy a 3G-licencek kormány által diktált túl magas díjai) is akadályozhatják a mobilkereskedelem terjedését.⁵⁰

Paradox módon a korlátok részben éppen az IKT-megoldások viharos fejlődéséből is következhetnek. A fogyasztók képtelenek a kínálgató lehetőségeket teljes mértékben kihasználni, mert nem tudnak olyan ütemben fejlődni, mint a vállalatok innovációs potenciálja, s esetenként kifejezetten frusztrálják őket a cégek által felkínált technikai csodák. Ez megint csak az IKT tulajdonságainak (a permanens innovációnak, illetve az IKT-ből következő tanulási követelményeknek) tudható be.

2016-ra a 200 ezret⁵¹ (!) is meghaladta a mobiltelefonos alkalmazások (az úgynevezett *appok*)⁵² száma, és folyamatosan nő. Olyannyira, hogy már van olyan *app*, amely az *appok* között keres. Erre nagy szükség van, hiszen „ha egy bizonyos appot keresve csupán egy percet töltenénk minden egyes app tanulmányozásával, amikor ébren vagyunk, az több mint egy évet venne igénybe, és addigra természetesen még több app lenne, és elvesztenénk az eszünket, nem is szólva a családunkról és a munkánkról. A New York Times⁵³ beszámol egy tanulmányról, amely szerint három felnőtt mobiltulajdonos közül mindössze egynek van a készülékén *app*, és azoknak is, akiknek van, csak mintegy a negyede használja.”⁵⁴ A mobilalkalmazások tekintetében

⁴⁹ MORT–DRENNAN 2005: 15.

⁵⁰ Részletesen erről lásd TURBAN et al. 2002.

⁵¹ A számok növekedése szinte nem is követhető. 2012-ben csak a CRM-mel összefüggő alkalmazások (*appok*) száma több mint 200-ra rúgott, 2014-re pedig 1200-at jeleztek előre egyedül ebből a fajtából. Mobile CRM Apps To Grow 500% By 2014 As Market Turns With Decline In PC Shipments 2013.

⁵² A rövidebb *app* szót – idegen eredete ellenére elterjedtebb – gyakrabban használjuk, mint a hosszabb mobilalkalmazás kifejezést.

⁵³ LARDINOIS 2010.

⁵⁴ SCHULTZ 2011. Hasonló a helyzet a programozható termosztátok esetében. Az USA-ban a háztartások több mint kétötöde (42%-a) nem rendelkezik ezzel a készülékkel, de azoknak, akiknek

a fejlődés az elmúlt évtizedben robbanásszerű volt. „2022 harmadik negyedévében az Android-felhasználók 3,55 millió alkalmazás közül válszthattak. [...] Az Apple App Store volt a második legnagyobb alkalmazásbolt, nagyjából 1,6 millió elérhető alkalmazással az iOS-rendszerre.”⁵⁵

A mobilalkalmazások esete ismételten alátámasztja azt a korábbi állításunkat, hogy a fogyasztó igényei felé fordulás korántsem maradéktalanul valósul meg, vannak erős ellenható tényezők is. Továbbra sem bizonyítható az, hogy – az új technológiáknak és a belőlük következő trendeknek köszönhetően – a fogyasztó király lenne. Az üzleti érdekek – ha nem is olyan egyértelműen és durván, mint az „eszi nem, eszi, nem kap mást” korszakban – kereszttezhetik a fogyasztó valós igényeit. Ilyen igény a felkínált termékek és szolgáltatások könnyű kezelhetősége, azaz hogy ne igényeljenek túlméretezett intellektuális erőfeszítéseket a vevőktől. A fogyasztók/felhasználók nem jelentéktelen része a magasan fejlett technológiát megtestesítő gépek, eszközök helyett az egyszerűbbeket részesíti előnyben. Ezt úgy fordíthatjuk le, hogy sokszor ugyan sikerül eladni a cégeknek a termékeket, kínálatuk mégsem találkozik a vásárlók igényeivel. A problémát szellemesen sűríti a számítógép „alulhasználatáról” szóló megjelent könyvének címében *Larry Cuban: Oversold and Underused: Computers in the Classroom*. Mindazonáltal azt nem lehet kétségbe vonni, hogy az IKT hatása a vevők igényeinek kielégítése szempontjából alapvetően pozitív.

Összegezve az eddig leírtakat: az eladó-vevő kapcsolat digitalizálása nem semleges technikai eszköze e kapcsolat alakításának, hanem *jelentős eltolódásokat hoz az eladó és a vevő pozíciójában és a piacok működésében* egyaránt. A testesztelés első megközelítésben a vevői szuverenitás tökéletes érvényesülése, egyben teljes összhangot teremt a kereslet és a kínálat között mind mennyiségi szempontból, mind minőségi értelemben. A fenti példák azonban arra utalnak, hogy nem ilyen egyértelmű a vevők kívánságaihoz történő tökéletes illeszkedés. Ha kilépünk a valós időből, és a jövő felé fordulunk, azaz a jelen idejű tranzakciók mellett a fejlesztéseket is szemügyre vesszük, némileg más kép bontakozik ki előttünk. Az új nézőpont nemcsak a fogyasztó pozíciójának megítélését teheti árnyaltabbá, hanem a kereslet-kínálat között a megrendelésre termelésnél automatikusan fennálló egyensúlyt is más megvilágításba helyezi.

van programozható termosztátjuk, csak 47%-a állította azt programüzemmódra, azaz a programozható termosztáttal rendelkezők alig fele használja ki ezt a lehetőséget – a termosztát-előállítók felkérésére végzett felmérés szerint –, 53%-uk úgynevezett holdüzemmódban használja, ami gyakorlatilag annyit jelent, hogy manuálisan szabályozza a fűtést-hűtést a lakásában. PFEIFFER et al. 2011: 2533–2534.

⁵⁵ CECI 2023.

Az egyensúlytalanság áttolódása a jövőbe

A keresleti oldal szerepének erősödése, a fogyasztók igényeihez történő „résmentes alkalmazkodás” a tranzakciókban ma sem jelenti azt, hogy a fogyasztók határozzák meg, hogy a termelők milyen technológiai fejlesztéseket végezzenek, milyen innovációkat valósítsanak meg. A vevők/fogyasztók legtöbbször csak a fejlesztések testreszabásába kapcsolódnak be, nem pedig a fejlesztési irányok meghatározásába. Erre nem is igen lenne lehetőség, hiszen a termékek kicserélődésének rátája magas, nagy gyakorisággal és sebességgel történik új termékek piacra dobása. A fogyasztó néhány hónappal korábban esetleg még nem is tud arról a termékről, amely iránt majd később igénye támadhat. Nem is tudhat, mert a termék még csak a tervezőasztalon létezik.

A termelőnek ebből következően ma *nem azt kell felmérnie, hogy milyen terméket kíván a fogyasztó, mint az ipari korban a hagyományos piackutatás esetében, hanem azt, hogy milyen igényei vannak*. Ez is lényeges újdonság a mai termelők/eladók vevőkkel szembeni viselkedésében a hagyományoshoz képest. Az újonnan kialakult piacok legfőbb sajátossága azonban az, hogy a preferenciák, illetve azok rendezése meglehetősen kiforratlan, s ezért a cégeknek először *a kapcsolatot kell megteremteniük az új technológiák és a célközönség valós igényei között*. Ezekhez az igényekhez kell azután kitalálnia a terméket. „A menedzsment kritikus feladata olyan szervezet teremtése, amely képes termékeket ellenállhatatlan funkciókkal ellátni, vagy ami még jobb: olyan termékeket teremteni, amelyeket a fogyasztók igényelnek, de még csak nem is gondoltak rájuk.”⁵⁶

Az igények feltérképezésének nehézségei

A keresletoldali vezérlést ezért talán helyesebb *az igények oldaláról történő vezérlésnek* nevezni. A technológiai lehetőségek és a fogyasztói igények közötti összhangnak természetesen előfeltétele a fogyasztók magatartásának tanulmányozása és megértése. Ezt nehezíti azonban az, hogy a fogyasztó magatartásának feltérképezésére használt korábbi eszközök az internetes világban nem mindig alkalmazhatók.

A fogyasztók magatartását modellezni kívánó hagyományos *fogyasztói választási modellek* alkalmazásának korlátai az ötödik sebességre kapcsolt információs gazdaságban alapvetően abban rejlenek, hogy a fogyasztói választás adott kategórián belül összehasonlítható alternatívák értékelésén alapul. Az új körülmények közepette azonban az összehasonlításnak nincs alapja.⁵⁷

⁵⁶ PRAHALAD–HAMEL 1990: 79. (Kiemelés tőlem, H. B.)

⁵⁷ ROBERTS 2000.

Az összehasonlítási alap hiánya főként a teljesen új termékek esetében merül fel. Az információgazdaságban – összefüggésben az IKT alaptulajdonságával, a folyamatos innovációval – sok az olyan új termék, amelynek egyszerűen nem léteznek korábbi változatai. Ez megnehezíti a termék értékének reális mérését, minőségének megragadását. Ha nincs összehasonlítási alap, nincs régi termék, amelyet az új termék kivált, hanem originálisan új termékről van szó, akkor a fogyasztó különböző termékek közötti korábbi választásai nagyon keveset – gyakorlatilag semmit sem – mondanak a fogyasztó új termék iránti feltételezhető igényéről. Más termékeknel pedig éppen abban van az összehasonlítás nehézsége, hogy áttekinthetetlenül sok hasonló termék van a piacon. A fogyasztó korábbi választásai így sokszor véltelenszerűek.

A fogyasztók igényeire egyre érzékenyebb vállalatoknak sem sikerül ezért mindig termékük *konvertálniuk az igényt*, azaz eltalálniuk, hogy pontosan *melyik az a termék vagy szolgáltatás*, amely egy-egy adott igényt kielégítene. Az alábbi mini-esettanulmányból világosan kirajzolódik, hogy hiába érzékelt helyesen a vállalat a személyesség iránti növekvő fogyasztói igényt, a kielégítésére szánt konkrét szolgáltatás első lépésben teljesen kudarcot vallott. A példa egyben azt is jelzi, hogy milyen messzire került a gazdaság működése attól az állapottól, amikor a vállalatok „egyentermékei” iránt támadó keresletet demográfiai és egyéb előrejelzések alapján ki lehetett számítani.

1992-ben az American Greetings valósággal berobbant az interaktív technológiai színtérre *Create-a-Card (Alkoss üdvözlőlapot!)* szolgáltatásával. A cég szabadon hozzáférhető számítógépeket helyezett el az üdvözlőlapjait forgalmazó kiskereskedelmi egységekben. Az *Alkoss üdvözlőlapot!* rendszer lehetővé tette a fogyasztóknak, hogy létrehozzák saját személyes üdvözlőlapjaikat az üzletben: a gép a feladó és a címzett nevét és címét is kinyomtatta, valamint az üzenetet az üdvözlőlap belsejére. Amint a gép kiadta az üdvözlőlapokat, a továbbiak már a hagyományos vásárlási folyamat szerint folytak: a fogyasztó fizetett a lapokért, hazavitte, majd elküldte őket postán a családjának, barátainak. Noha a technológia talán megolajozta volna az *Alkoss üdvözlőlapot!* rendszert, de *az emberi magatartás sajátosságai ezt megghiúsították*. Az emberek, akik még nem voltak hozzászokva a számítógépen való válogatáshoz, íráshoz, keresgéléshez, hosszú időt töltöttek egy-egy üdvözlőlap megalkotásával, amely végül – a papír és a nyomtatás minősége miatt – nem is volt olyan szép, mint a készen kapható lapok. Vajon a technológia volt-e az oka annak, hogy az *Alkoss üdvözlőlapot!* rendszer elbukott? Nem egészen. A szolgáltatás iránt megnyilvánuló korlátozott érdeklődés és elfogadás *a technológia alkalmazásával* köthető össze. Mindez mára gyökeresen megváltozott, bár az American Greetings *alapvetően ugyanazt a technológiai megoldást alkalmazta* saját internetes e-üdvözlőlap-szolgáltatásához, amellyel korábban kudarcot vallott az üdvözlőlapkioszkokban: a fogyasztó klikkel, kiválasztja, személyessé teszi, és elküldi

színes, zenés virtuális üdvözlőlapját. Az eltérés, amely a siker kulcsát adja, az, hogy a technológiát a virtuális világhoz és a fogyasztók igényeihez adaptálták. Nem mellékes természetesen az a tény sem, hogy a szolgáltatás ingyenes.⁵⁸

A növekvő diverzifikáció a szükségletekben, a kívánságokban, az erőforrásokban egyre megjósolhatatlanabbá teszi a fogyasztók viselkedését. Nem ritka ezért, hogy a termelők olyan termékek/szolgáltatások előállításába/nyújtásába kezdenek, amelyekről később kiderül, nem volt irántuk (látens) kereslet. Addigra azonban már magas technológiai szinten nagy pénzt öltek a kifejlesztésükbe. Az sem ritka, hogy sikerül forgalmazniuk a kifejlesztett terméket, de a vevők a komplex termék funkcióinak csak egy kis részére támasztanak valós igényt. Erre számtalan példát hozhatnánk fel, hiszen mindenki tapasztalhatja, hogy a birtokában lévő bonyolultabb háztartási gépeknek messze nem használja ki minden funkcióját. Nemcsak az egyéni tapasztalat támasztja alá azonban ezt a megállapítást, hanem különféle tanulmányok és felmérések egész sora is megerősíti.⁵⁹ A gép által felkínált funkciók és lehetőségek kihasználatlansága különösen jellemző a számítógépekre, amelyeknél az átlagos felhasználó a lehetőségeknek csak elenyésző töredékét használja ki. Még sorolhatnánk tovább a példákat, de területi korlátok miatt elégedjünk meg csupán egygel, a legfrissebbek közül: a különféle alkalmazások példájával a mobiltelefonok fejlesztésében. Ugyanakkor ennek az éremnek is két oldala van. A bonyolultabb termékek újonnan kifejlesztett funkcióival később fokozatosan megbarátkoznak a fogyasztók, azaz egyfajta progresszív szerepet is betölthetnek ezek a fogyasztók edukációjában.



Összességében arra a következtetésre juthatunk, hogy az infokommunikációs technikáknak köszönhetően számos pozitív változás állt be a vevők/fogyasztók helyzetében és a vevő-eladó kapcsolatban. Szó sincs azonban valamiféle tökéletes harmóniáról. Mindazonáltal az kétségtelen, hogy a világ szerencsére már kezd távolodni attól az állapottól, amikor egyértelműen az ipar diktált, és a vevők passzívan elfogadták, hogy megmondják nekik, mire van szükségük.

⁵⁸ BLACKWELL–STEPHAN 2001.

⁵⁹ CUBAN 2009; CORN 2011.

Felhasznált irodalom

- Admin (2012): Growth of Ecommerce for Retail ver 1.0. *Suyati Technologies*, 2012. szeptember 22. Online: <https://suyati.com/blog/growth-of-ecommerce-for-retail-ver-1-0/>
- AKERLOF, G. A. (1970): The Market for „Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500. Online: <https://doi.org/10.2307/1879431>
- ALLEN, C. (2004): *CRM: Taking One-to-One Marketing to the Next Level. An Executive White Paper*. Online: http://www.coravue.com/documents/Coravue_CRM_White_Paper.pdf
- ANCKAR, B. – D’INCAU, D. (2002): Value Creation in Mobile Commerce: Findings from a Consumer Survey. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 4(1), 43–64.
- BLACKWELL, R. D. – STEPHAN, K. (2001): *Customers Rule! Why the E-Commerce Honeymoon is Over and Where Winning Businesses Go from Here*. New York: Crown Business.
- CECI, L. (2023): Number of Apps Available in Leading AppStores as of 3rd Quarter 2022. *Statista.com*, 2023. december 8. Online: www.statista.com/statistics/276623/number-of-apps-available-in-leading-app-stores
- CHANG, J. (2004): CRM at Any Size. *Sales & Marketing Management*, 156(8), 30–35. Online: <http://business.highbeam.com/136996/article-1G1-120253831/crm-any-size-whether-they-boutique-businesses-corporate>
- China – eCommerce [é. n.]. *International Trade Administration*. Online: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/china-ecommerce>
- CORN, J. J. (2011): *User Unfriendly: Consumer Struggles with Personal Technologies, from Clocks and Sewing Machines to Cars and Computers*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- CUBAN, L. (2009): *Oversold and Underused: Computers in the Classroom*. Cambridge, MA: Harvard University Press. Online: <https://doi.org/10.2307/j.ctvk12qnw>
- DAVIS, S. – MEYER, C. (2000): *Blur: The Speed of Change in the Connected Economy*. Chichester: Capstone Economy Publishing.
- DYCHÉ, J. (2002): *CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*. Boston: Addison-Wesley.
- HETESI E. (2011): Értelmezhető-e a lojalitás a B2B piacokon? *Vezetéstudomány*, 42(1), 31–40. Online: <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2011.01.03>
- HOBBSAWM, E. (1999): *Industry and Empire: The Birth of the Industrial Revolution*. New York: The New Press.
- HOFFMAN, L. – NOVAK, T. P. – PERALTA, M. (1999): Building Consumer Trust Online. *Communications of the ACM*, 42(4), 80–85. Online: <https://doi.org/10.1145/299157.299175>
- KORNAI J. (2011): *Gondolatok a kapitalizmusról*. Budapest: Akadémiai.
- KOTLER, P. (2004): The View from Here. In PEPPERS, D. – ROGERS, M. (szerk.): *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*. Hoboken, NJ: Wiley.
- LARDINOIS, F. (2010): 1 in 3 Adults Now Have Apps on Their Phones – Many Don’t Use Them. *Read-write.com*, 2010. szeptember 14. Online: https://readwrite.com/apps_and_adult_cell_phone_users/
- MANDJÁK T. – SZÁNTÓ Z. (2011): Az üzleti kapcsolatok menedzsmentjének gondolati modellje. És ez miért lehet fontos a vállalati vezetők számára? *Vezetéstudomány*, 42(1), 5–16. Online: <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2011.01.01>
- Mobile CRM Apps To Grow 500% By 2014 As Market Turns With Decline In PC Shipments (2013). *Techcrunch.com*, 2013. április 11. Online: https://techcrunch.com/2013/04/11/mobile-crm-apps-to-grow-500-by-2014-as-market-turns-with-decline-in-pc-shipments/?guccounter=1&guce_referrer=aHRocHM6Ly93d3cuZ29vZ2xILmNvbS88&guce_referrer_sig=AQA-AADmldYjuyvaBtmT-R_nFi4AoMuuHQBQaOO_RSJAFTWW-W5BoS_cR7bQH8mp

- MORRIS-LEE, J. (2001): Getting Ready For Real-Time Marketing: Part One. *Direct Marketing*, 54(1), 56–59.
- MORT, G. S. – DRENNAN, J. (2005): Marketing M-services: Establishing a Usage. Benefit Typology Related to Mobile User Characteristics. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 12(4), 327–341. Online: <https://doi.org/10.1057/palgrave.dbm.3240269>
- OECD (2011): *OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2011*. Online: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/sti_scoreboard-2011-en.pdf?expires=1695209791&id=id&acc-name=guest&checksum=EC8722CA419BoFD4CC929F223D648B2E
- OECD (2012): *Quarterly Retail E-Commerce Sales, 1st quarter 2012*, May 2012 <https://www2.census.gov/retail/releases/historical/ecom/12q1.pdf>
- OECD (2020): *E-commerce in the Time of COVID-19*. Online: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>
- OECD (2023): *ICT Access and Usage by Households and Individuals: ICT Access and Usage by Individuals*. Online: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ICT_HH2
- PEPPERS, D. – ROGERS, M. (2001): *One to One B2B*. New York: Doubleday – Broadway Books.
- PFEIFFER, T. et al. (2011): How People Use Thermostats in Homes: A Review. *Building and Environment*, 46(12), 2529–2541. Online: <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2011.06.002>
- PRAHALAD, C. K. – HAMEL, G. (1990): The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91 (elektronikus reprint: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5245277/mod_folder/content/o/The%20core%20competente_Prahalad%20and%20Hamel%201990.pdf?forcedownload=1)
- ROBERTS, J. H. (2000): Developing New Rules for New Markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 31–45. Online: <https://doi.org/10.1177/0092070300281004>
- RUDNICK, M. (2004): Bridging the Channel with Online CRM. *CRM Magazine*, 8(6), 5.
- SCHULTZ, R. (2011): *Consumer Needs vs. Wants*. Working Paper. Iowa City: University of Iowa.
- SCHUMPETER, J. A. (1911) [1980]: *A gazdasági fejlődés elmélete*. Budapest: Közgazdasági és Jogi.
- SHARMA, A. – SHETH, J. N. (2004): Web-Based Marketing: The Coming Revolution in Marketing Thought and Strategy. *Journal of Business Research*, 57(7), 696–702. Online: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00350-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00350-8)
- SZABÓ K. – HÁMORI B. (2006): *Információgazdaság. Digitális kapitalizmus vagy új gazdasági rendszer?* Budapest: Akadémiai.
- SZABÓ K. – KOCSIS É. (2002): *Digitális paradicsom vagy falanszter? A személyes tömegtermelés*. Budapest: Aula.
- SZABÓ K. (2012): Tehetség és tehetséghiány. Az innováció egy alapvető korlátjáról. In HÁMORI B. – SZABÓ K. (szerk.): *Innovációs verseny. Esélyek és korlátok*. Budapest: Aula, 21–46.
- TOFFLER, A. (1984): *L'exposition de l'information. Információs robbanás*. Nyersford. Kálmán Endréné. Paris: Futuribles, no. 74.
- TURBAN, E. et al. (2002): *Electronic Commerce 2002: A Managerial Perspective*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- US Department of Commerce (2012): *Quarterly Retail E-Commerce Sales, 1st Quarter 2012*. *US Census Bureau News*, 2012. május 17. Online: www2.census.gov/retail/releases/historical/ecom/12q1.pdf
- WILDEWOOD, L. (2023): 25 Latest Personalization Statistics And Trends (2023 Edition). *Blogging-Wizard.com*, 2023. január 1. Online: <https://bloggingwizard.com/personalization-statistics/>
- YOUNG, J. (2022): A Decade in Review: Ecommerce Sales vs. Total Retail Sales 2012–2021. *Digital Commerce 360.com*, 2022. március 10. Online: <https://www.digitalcommerce360.com/article/e-commerce-sales-retail-sales-ten-year-review/>