

Slučaj stroja za teleportaciju

U slučaju kada bismo kao jedino poduzeće na tržištu imali proizvod poput stroja za teleportaciju ne bi smo se u prvi mah morali opterećivati metodama poslovne inteligencije s ciljem poboljšanja prodaje. Imajući u vidu zakone tržišta, takva situacija ne može potrajati vječno. Na posljetku ćemo ipak morati upotrijebiti metode poslovne inteligencije želimo li osigurati tržišni opstanak našeg poduzeća.

Stavimo se u ulogu poduzeća "X" koje je nakon dugog ulaganja u razvoj, jedino na tržištu uspjelo razviti stroj za teleportaciju. Dakle, imamo situaciju u kojem jedno poduzeće lansira jedinstveni proizvod na tržište, te je to poduzeće lider u ovom segmentu. Za očekivati je, s obzirom na karakter proizvoda i dostignuti tehnološki razvoj da će se nakon nekog vremena pojaviti čitav niz ostalih poduzeća koje će nuditi svoje inačice strojeva za teleportaciju, no prednost poduzeća "X" proizlazi iz činjenice što je ono tržišni lider, i što će buduća konkurentska poduzeća biti tek njegovi imitatori. U tom prvom koraku izlaska na tržište poduzeće "X" može računati na sve zainteresirane korisnike stroja za teleportaciju.

U trenutku kada se pojavi prvi konkurent sa svojom inačicom stroja za teleportaciju, stanje na tržištu će se bitno izmijeniti. Poduzeće "X" mora dovoljno rano razmišljati o budućnosti i prije dolaska konkurencije spoznati kako opstati u uvjetima konkurencije. Njihova je prednost u tome što su tržišni lideri, ali to im na dugi rok ne garantira opstanak na tržištu. Oni moraju prvenstveno upoznati svoje klijente, kakvog su profila, zašto su se odlučili na kupnju njihovog proizvoda, gdje uglavnom taj proizvod smještaju, da li postoje tržišni segmenti korisnika koji primjerice puno pažnje polažu na dizajn proizvoda, što smatraju osnovnim nedostatkom proizvoda i slično.

Na temelju tih spoznaja potrebno je napraviti segmentaciju tržišta, dijagnosticirati dugoročno profitabilne tržišne segmente i svu energiju usmjeriti na njih. Pri tome postoji mogućnost zanemarivanja određenih tržišnih segmenata za koje se spozna da su iz nekog razloga tržišno neinteresantni.

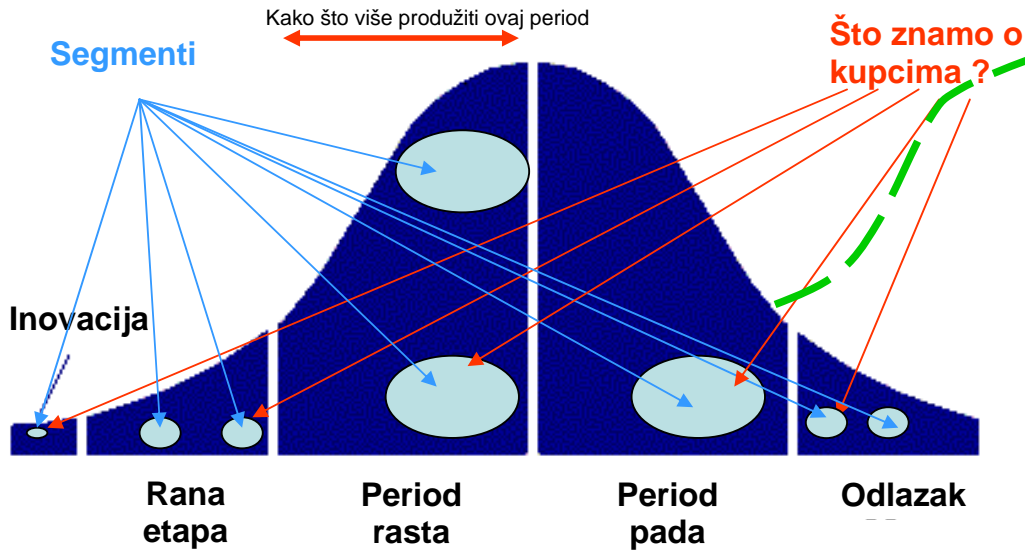
Vrijeme je za segmentaciju

Što je životni ciklus proizvoda zreliji (period rasta), to su vidljivija sve veća tržišna raslojavanja, što poduzeće dovodi u situaciju biranja sa kojim će se segmentima baviti, te se pri tome mora što više prilagođavati tim tržišnim segmentima.

U trenutku kada određeni proizvod ulazi u period odlaska sa tržišta (period pada), potrebno je razmišljati o inovacijama na tom proizvodu, zamjenskom proizvodu odnosno proizvodu koji će u narednom periodu osigurati tržišni opstanak poduzeća.

Svakom poduzeću je prvenstveno u interesu produžiti period rasta u životnom ciklusu proizvoda, no neminovno je da će u jednom trenutku nastupiti period pada, za što se je potrebno unaprijed pripremiti.

Shematski prikaz životnog ciklusa proizvoda, njegovog tržišnog raslojavanja, te naznake životnog ciklusa narednog proizvoda prikazane su na narednoj slici:



Slika Odnos životnog ciklusa proizvoda i tržišnih segmenata

Dolazak konkurencije

Ako se vratimo natrag na priču sa strojem za teleportaciju, poduzeće koje drugo ili treće lansira svoju inačicu stroja za teleportaciju morat će se također opredijeliti za određene tržišne segmente. S obzirom na to da je proizvod već neko vrijeme na tržištu korisnici postaju sve zahtjevniji što dovodi do raslojavanja tržišnih segmenata. Sada više nije dovoljno izaći sa proizvodom koji omogućava teleportaciju, jer to više nije novost, a poduzeće "X" ima već provjerene proizvode, potrebno je izaći sa inovacijama i prilagodbama proizvoda. Postavlja se pitanje, kakvima? Da li proizvesti proizvod koji će napraviti pomak u dizajnu, da li ponuditi neku funkcionalnost i koju? Ovo su vrlo osjetljiva pitanja, jer se mora vratiti investicija uložena u istraživanje i razvoj. Pogrešna odluka može rezultirati velikim financijskim gubicima. Naravno, i ovom je slučaju potrebno izvršiti segmentaciju, procijeniti profitabilnost pojedinih segmenta i procijeniti vjerojatnost tržišnog uspjeha uz uvjet lansiranja proizvoda određenih karakteristika.

Bilo da smo u poziciji tržišnog inovatora ili poduzeća koje tek ulazi u tržišnu utakmicu sa inovatorom prilikom donošenja bilo koje odluke neophodno nam je znanje o našim sadašnjim, potencijalnim ili budućim klijentima. Preduvjet opstanka u uvjetima suvremenog poslovanja počiva na znanju.

Rečenica Henryja Forda "Mogu dobiti auto bilo koje boje uz uvjet da je on crn" iz perspektive suvremenog poslovanja treba promatrati prvenstveno u povijesnom kontekstu kao odraz vremena u kojem su vladali bitno drugačiji tržišni mehanizmi. Poduzeće koje bi na ovakav način u uvjetima suvremenog poslovanja percipiralo svoje klijente ne bi dugo opstalo na tržištu, osim možda uz uvjet kada bi imalo monopol nad određenim proizvodom ili uslugom, ili u nekoj drugoj ekstremnoj situaciji koja izlazi iz okvira ovog razmatranja.

U današnjem informacijskom dobu, kada je kupcu dostupan bilo koji vid informacije, te on diktira osnovna pravila igre, u toj igri pobjeđuje ono poduzeće koje se najuspješnije prilagodi

ovakvoj situaciji. Rečenica Henryja Forda, samo je odraz jednog vremena u kojem su vladala sasvim neke druga pravila igre, igre u kojoj kupac nije vodio glavnu riječ.

Stvari se dodatno kompliciraju kada ...

Hipotetski primjer stroja za teleporatciju izabran je kao ekstremni primjer na kojem je ilustrirana važnost znanja o klijentima i tržišnim segmentima kao preduvjeta opstanaka na tržištu. Ovdje je situacija bila relativno jednostavna jer smo se bavili plasmanom jednog jedinog inovativnog proizvoda koji bi zasigurno našao svoje konzumente. Stvari se dodatno kompliciraju kada se bavimo, ili počinjemo baviti prodajom i plasmanom velikog broja proizvoda ili usluga koje se nalaze u različitim etapama životnih ciklusa proizvoda, koji nemaju visoki stupanj atraktivnosti i koji nudimo u uvjetima jake konkurencije. Primjer za to su trgovački lanci mješovitom robom, trgovine auto-dijelova i slično.

Trgovački lanci su jedan od primjera u kojem znanje o klijentima može imati presudnu ulogu za uspješnost poslovanja. Odgovori na pitanja poput :

- Kakav je profil naših tipičnih kupaca ?
- Što kupci preferiraju kupovati ?
- Kako privući kupca koji kupuje u konkurentskom trgovačkom lancu ?
- Kako prepoznati rane signale tendencije prekida kupovine

samo su dio odgovora na koje nam odgovor može pružiti poslovna inteligencija, odnosno primjena metoda *data mininga*.

Za razliku od stroja za telepotratciju, trgovački lanci ne prodaju artikle tog stupnja tržišne atraktivnosti, već prodaju čitav niz artikala sa različitim etapama životnog ciklusa.

Dakle, imamo situaciju u kojoj postoji ponuda vrlo sličnih skupina artikala, od kojih je većina u zreloj etapi životnog ciklusa, te postoji snažna konkurencija u vidu ostalih trgovačkih lanaca sa sličnim, ili gotovo identičnim prodajnim asortimanom. Kako u takvim uvjetima opstati i biti konkurentan ?

Opstanak i konkurentnost poduzeća u takvim uvjetima ovise prvenstveno o tome koliko znamo o njima. To se znanje odnosi ne profil kupaca, razloge zašto kupuju koda nas, koje artikle preferiraju kupovati u parovima, na koju skupinu artikala su posebno osjetljivi prilikom povećanja/smanjivanja cijene...

Stvaranje iluzije

Sve ove informacije pomažu nam da upotpunimo sliku o našim kupcima, te da skupine artikala, cijene, i ostale parametre prilagodimo njihovim potrebama. Bitno je uočiti glavne segmente kupaca koji dolaze u naš trgovački centar, prepoznati ih primjerice na temelju sklonosti kupovine određenih skupina namirnica, tako da se hipotetski mogu izdvojiti segmenti pobornika zdravog života i pobornika brzog načina prehrane. Za svaku od te dvije skupine potrebno je razraditi strategiju marketinškog pristupa na temelju otkrivenog znanja o tim skupinama, te tako otkriveno znanje integrirati u sustave za odnos s klijentima (CRM sustavi). Cilj je postignut kada se klijentu koji posjećuje trgovački lanac stvori iluzija kako posjećuje "trgovinu iz susjedstva". Ta se iluzija postiže vrlo jednostavno. Ako primjerice

© dr.sc. Goran Klepac
goran@goranklepac.com
www.goranklepac.com

kupac pripada određenom tržišnom segmentu, a analizom je ustanovljeno da taj tržišni segment ima određene sklonosti vezano uz kupovinu, i da su primjerice pripadnici tog tržišnog segmenta skloni kupiti određenu kombinaciju proizvoda uz određene povoljnije uvjete, a temeljem podataka sa loyalty carda kupac na temelju proračuna pripada tom segmentu, nudi mu se proizvod iz kombinacije. Ta ponuda može sadržavati povoljniju cijenu, ili se uz nju još mogu dati informacije o skupinama proizvoda koji će se prodavati u trgovini, a za koje je kupac vjerojatno zainteresiran. Na taj način motiviramo klijenata na ponovni dolazak kod nas, a sve na temelju otkrivenog znanja iz transakcijskih podataka.

Osluškivanje i rano prepoznavanje zahtijeva klijenata, jedna je od ključnih stvari koje jamče tržišni opstanak i tržišni uspjeh. Uspješnost u prepoznavanju tih zahtijeva umnogome ovisi o tome koliko smo spremni odškrinuti vrata našeg poslovanja u svijet poslovne inteligencije.