



FENT / Estefelé a szűk utcácskákat és kis tereket elárasztják a maszkok és a surrogó köpenyek. A kereskedelem – és persze a fantázia – teljes gőzzel beindul.

### „Búcsú a hústól!”

*A helyszín egy Szt. Márk tér melletti kicsi és szerény iroda Velencében, ahol nagy a sürgés-forgás. Éppen karnevál van, és Pierangelo Federici kommunikációs és marketingigazgató ebben a pillanatban öntötte rá a kávéját azokra az információs anyagokra, amelyeket az érdeklődő újságíróknak, szponzoroknak és turistáknak készült adni.*

Folyamatosan csörög a telefon, Pierangelo ideges. Ő a karnevál marketingmenedzsere, nagy a felelőssége. Sürgősen le kell pakolnia íróasztalát, hiszen bármelyik pillanatban betoppanhat a tervezőgrafikus mappáival és vázlataival.

A karnevál (latin *carne vale* = búcsú a hústól; értsd: böjt) a nagyböjt előtti ünnep, melyet Velencében a 11. századtól ünnepelnek. A 18. század végén a szokás kihalt (valószínűleg Napóleon tiltotta be), de 1979-ben újjáéledt. Ekkor elkezdtek ismét kosztümöket varrni, maszkokat hordani és *commedia dell'arte* darabokat előadni. A velenceiek a karnevállal történelmük egy lebilincselő korszakát idézik fel, amikor maszkabálokat rendeztek a tereken és a csatornák szabdalta szűk utcákon, s az álarc takarásában bármi megtörténhetett.

„Nem volt nehéz kihasználni a karnevál lehetőségeit – mondja Pierangelo. – Mi, azaz a város, s főleg a turistairodák, gyorsan felismertük, hogy ez nagyszerű alkalom a város reklámozására. Előnye főképp az, hogy az év legalacsonyabb látogatottságú hónapjában is turistákat tudunk idevonzani. A február ugyanis az a hónap, amikor az utcák, a sikátorok és a boltok kasszái általában üresen konganak.

## STRATÉGIA

Ahhoz, hogy egy cég berobbanjon a piacra, stratégiai gondolkodásra van szüksége, azaz tudatában kell lennie, hogy jelenbeli döntései és cselekedetei hogyan fogják meghatározni a cég jövőbeli sikerét.

A cégvezetőknek először ki kell dolgozniuk egy *általános kommunikációs stratégiát*, s csak utána tudnak hozzákezdeni érvrendszerük kialakításához, valamint az üzenetüket felépítő szövegek és képek megírásához és kiválogatásához. Az általános stratégia része a küldetés megfogalmazása, a marketingterv, a márkapítés, a kommunikációs feltételek és a kommunikációs terv.

## KÜLDETÉS

A kis helyi lap, a nemzetközi telekommunikációs cég vagy a kulturális eseményt (velencei karnevált) szervező iroda a kezdetektől fogva a küldetésben megfogalmazottak figyelembevételével kell végezze tevékenységét.

A küldetés röviden elmagyarázza, miért jött létre a cég. Az újság helyi eseményekről akar beszámolni, a telekommunikációs cég kommunikációs rendszereket és mobiltelefonokat akar forgalmazni a világban, a karnevál pedig fel akarja lendíteni a helyi kereskedelmet néhány fagyos hétre.

A marketingmenedzsernek és a cégvezetésnek el kell döntenie, milyen forrásokból fog gazdálkodni, és hogyan fogja elérni a küldetésben megfogalmazott célokat.

## MARKETINGTERV

A következő lépés a marketingterv, amelyben az alábbi pontok és kérdések szerepelnek:

A jelenlegi helyzet felmérése:

*Hol tart jelenleg a cég?*

Célok:

*Mi a cég célja, és milyen messze van most tőle?*

Marketingstratégia:

*Hogyan lehet a célt elérni?*

Ellenőrzés, értékelés, követés:

*Mi az eredmény?*

### A jelenlegi helyzet felmérése

Ebben a felmérésben azt vizsgálják, hogy a kitűzött célok mennyiben felelnek meg a korszellemnek, a kulturális és gazdasági állapotoknak.

### TERMÉKEK

A cég termékeit vagy szolgáltatásait alapos elemzésnek kell alávetni. A gyártás a lehető leggyorsabban folyik? Elégedettek fogyasztóink? Termékünk designja modern és egyedi? Az eladási mutatók lefelé vagy felfelé mennek?

### TERJESZTÉS

A hatékony terjesztés kulcsfontosságú; nem szerencsés, ha a kereslet csak azért nincs kielégítve, mert a termék nem kapható. El kell gondolkodni az alternatív terjesztési csatornákon is, és azon, hogy vajon az on-line vásárlás jól működik-e?

### KONKURENCIA

A cég menedzsmentjének folyamatosan rajta kell tartania szemét a konkurens cégeken. Mit csinálnak most, és mit terveznek a jövőben? Fel kell térképezni termékeiket, terjesztési csatornáikat és marketingtevékenységüket. Jobbak vagyunk, mint versenytársaink? Miben? Ezek megválaszolásához egészséges önkritikát kell gyakorolnunk.

De vajon versenytársaink valóban versenytársaink? A kérdés különösnek tűnhet. Nyilvánvaló, hogy egy chips-gyártó cégnek egy másik chips-gyártó cég, mellyel a tévéképernyőn és a sörözők asztalain küzd a piaci dominanciáért, konkurenciát jelent. De ugyanilyen fenyegetést jelenthetnek számára a *helyettesítő termékek*, például a pogácsa vagy a ropi, amelyek a chips-fogyasztást csökkenthetik.

A velencei karneválnak konkurenciát jelent a Riói karnevál? Aligha. A közelben vannak azonban az Alpok sípályái. Ezt a felismerést is számításba kell venni a marketing tervezésekor.

### PÉNZÜGYI MEGFONTOLÁSOK

A pénzügyi lehetőségeket is a cég helyzetének figyelembevételével kell elemezni és megvizsgálni.

### KÜLSŐ KÖRNYEZET

Az olyan külső tényezők, mint az aktuális trendek vagy a törvényi változások szintén befolyásolják a cégek működését. Nyitott szemmel kell járnunk, hogy képesek legyünk a változásokat megjósolni, felismerni és értékelni.

Természetesen a helyzetelemzésnek mindig kutatáson kell alapulnia, és a legjobb, ha ezt egy piackutató céggel végeztetjük el. Nehéz ugyanis észrevenni a problémákat, ha túl közel vagyunk hozzájuk. Az éves jelentések és a Google keresője értékes információkkal láthatnak el minket.

### SWOT-analízis

A vállalkozás pillanatnyi helyzetét leggyakrabban a SWOT-analízis (magyarul GYELV-elemzés) segítségével szokták leírni, vagyis az erősségek (strengths), a gyengeségek (weakness), a lehetőségek (opportunities) és a veszélyek (threats) feltérképezésével. A SWOT betűszó e négy tényező angol neveinek kezdőbetűiből képződött, a magyar GYELV pedig ennek analógiájára, de a szavak sorrendjének felcserélésével.

Az első kettő a cégre fókuszál, az utóbbi kettő a környezetre, de mindegyiküknek a jelenlegi és a jövőbeli állapotokat kell leírniuk. Az elemzés őszinteséget és önkritikát követel (és hasznos lehet az üzleti életen kívül is, például házasságkor).

### ERŐSSÉGEK

Egy cég erősségét általában könnyű felismerni; ez lehet egy egyedi termék vagy a jövőbeli trendek megérzésének képessége. De erősséget találhatunk ott is, ahol nem is gondolnánk, például tudás formájában (nyelvtudás), amelyet ki kell aknáznunk.

### GYENGESÉGEK

Ezek sajnos minden cégnél jelen vannak, néha láthatóan, néha láthatatlanul. Fel kell ismernünk őket, és küzdenünk kell ellenük. Likviditási problémák esetén segítségünkre lehetnek a bankok, az ügyfélközponthoz szemlélet erősítésében pedig a munkaerő képzésével foglalkozó cégek.

### LEHETŐSÉGEK

A nagy lehetőségek sokszor váratlanul adódnak. Például egy jelentős külföldi piac megnyílik, vagy a gazdaság erősödése teszi lehetővé a terjeszkedést.

### VESZÉLYEK

Végezetül veszélyek fenyegethetnek: új vetélytársak jelenhetnek meg a színen, új törvények születhetnek, új előírások vagy megszorítások léphetnek életbe, vagy megváltozhatnak az igények. A gazdasági válságok, amelyeket pénzügyi elemzők előre jelezhetnek, szintén érintik a cégeket.

Pierangelo Federici velencei irodájában GYELV-elemzésük eredményeit a következőkben foglalja össze: „Az erősségek az embereknek nyújtott élményekben rejlenek, és a jövőbeli lehetőségek is ebből adódnak, ezek nyilvánvalóak. A gyengeségeket és a veszélyeket viszont a karnevál erőteljes növekedése és felszínesebbé válása rejti magában, ami néhány éve kezdődött. Nehéz egyensúlyozni a mennyiség és a minőség között.”

### Célok

A marketingterv következő rubrikája a célokat tartalmazza, amelyek lehetnek általánosak (*stratégiaiak*) vagy megfogalmazhatnak gyakorlatiasabb feladatokat (*operatívak*).

Fontos, hogy a cég minden alkalmazottja ismerje e célokat, s így motivált legyen azok elérésében. Az értelmes (és talán még élvezetesnek is nevezhető) célok egyesítik a részvényeseket és alkalmazottakat, a főnököt és a beosztottakat.