

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

MATEJA PERŠIČ

Mentor: izr. prof. dr. ZLATKO JANČIČ

MARKETINŠKI VIDIKI NOVE EKONOMIJE

DIPLOMSKO DELO

Ljubljana, 2003

1. UVOD	4
1.1. OPREDELITEV IZBRANE TEME	4
1.2. PROBLEM IN CILJ DIPLOMSKEGA DELA TER DELOVNE HIPOTEZE	6
2. JEDRO	9
2.1. OPERACIONALIZACIJA POJMOV IN KONCEPTOV: NOVA EKONOMIJA.....	9
2.1.1. NEOTIPLJIVI VIDIK NOVE EKONOMIJE	9
2.1.2. TEHNOKRATSKI VIDIK NOVE EKONOMIJE	9
2.1.3. VIDIK VIRTUALNE POVEZANOSTI NOVE EKONOMIJE.....	11
2.1.4. GLOBALNI VIDIK NOVE EKONOMIJE.....	12
2.1.5. OTIPLJIVI VIDIK IN POLPRETEKLA ZGODOVINA NOVE EKONOMIJE	14
2.2. ZAKAJ ZDA: VZROK MNOŽIČNEGA NASTANKA "DOT.COM" PODJETIJ	17
2.2.1. ČAS IN KRAJ NASTANKA	17
2.2.2. VZROKI NASTANKA	17
2.2.3. PLATFORME AMERIŠKEGA USPEHA.....	18
2.3.1. PRIČAKOVANJA	20
2.3.2. POSLEDICE.....	21
2.3.3. ZAKAJ NE JAPONSKA?!.....	23
2.4. VZROK PROPADANJA "DOT.COM" PODJETIJ	24
2.4.1. FIKTIVNI PRETOK KAPITALA IN ZNAČILNOSTI NEVIDNE CELINE	24
2.4.2. NERELEVANTNOST INFORMACIJ NA SPLETU IN SELEKTIVNA ZAZNAVA.....	26
2.4.3. PREKOMERNA TEHNOLOŠKA OSREDOTOČENOST, NEUPOŠTEVANJE ČLOVEŠKEGA FAKTORJA IN SLABA TEHNOLOŠKA INFRASTRUKTURA	27
2.5. POTROŠNIK NOVE EKONOMIJE	29
2.5.1. LASTNOSTI POTROŠNIKA IN DRUŽBE	29
2.5.2. KOMUNICIRANJE S POTROŠNIKOM	30
2.5.3. ZAUPANJE V ELEKTRONSKO POSLOVANJE.....	31
2.6. BLAGOVNA ZNAMKA	32
2.6.1. RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE	34
2.6.2. VPLIV BLAGOVNE ZNAMKE NA SPLETNI NAKUP	35
2.7. MARKETING INDUSTRIJSKE DOBE IN MARKETING INFORMACIJSKE DOBE.....	37
2.7.1. SPREMEMBE V PROCESU MENJAVE.....	38
2.7.2. LOV IN NABIRALNIŠTVO TER KONCEPT REVERSE MARKETINGA	42
2.8.1. DEFINICIJA.....	44
2.8. UPRAVLJANJE ODNOSOV S POTROŠNIKI OZIROMA CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT.....	43
2.8.2. PROCES CRM-ja.....	47
2.8.3. ZGODOVINA IN RAZVOJ.....	49
2.8.4. VPRAŠANJE ZASEBNOSTI PODATKOV	53
3. SKLEP	59
4. SEZNAM LITERATURE	61

1. UVOD

1.1. OPREDELITEV IZBRANE TEME

Živimo na pragu ekonomije enaindvajsetega stoletja, značilnosti katere so globalizacija trgov, proizvodov in organizacij, hiter tehnološki razvoj, internet, elektronsko poslovanje, navidezna podjetja ter virtualne blagovne znamke. Proces globalizacije ter razmah informacijske in komunikacijske tehnologije sta v ekonomskih knjigah postavila temelje novemu poglavju z naslovom "nova ekonomija". Digitalni zapis, optični kabel in druge tehnološke novosti so človeško družbo odeli v novo preobleko.

V diplomskem delu bom raziskovala ekonomski pojav t.i. "dot.com" podjetij, ki so se sredi devetdesetih let tako nenadoma in tako množično začela pojavljati v Združenih državah Amerike. Kot je bil nepričakovan njihov nenadni razcvet, tako se je sredi leta 1997 nepričakovano zgodaj pričel tudi njihov propad. Ugotavljala bom torej vzroke njihovega hitrega nastanka in se posvetila razlogom zgodnjega propadanja. Internet kot nova in nepoznana komunikacijska infrastruktura ter gonilna sila nove ekonomije je nedvomno prispeval levji delež k oblikovanju tega ekonomskega fenomena.

Tehnološki vidik nove ekonomije je ustvarjal velika pričakovanja nove ekonomije. Zgodnji privrženci interneta so obljubljali, da bo ta izničil razdalje med državami in ponudil enake možnosti vsem udeležencem na trgu. Razlike med razvitim in nerazvitim svetom bi se tako zmanjšale in države v razvoju bi dobile bolj konkurenčen položaj na globalnem trgu. Novo in še neizoblikovano virtualno okolje bi ponudilo enake izhodiščne možnosti tako že znanim kot tudi še neuveljavljenim blagovnim znamkam. Gospodarska rast ob nizki inflaciji in visoki stopnji zaposlenosti so bile optimistične napovedi.

Najzgovornejši predstavnik in nosilec ekonomske preobrazbe je bil in še vedno je, nedvomno, internet. "Internet je za elektronsko poslovanje naredil to, kar je Henry Ford naredil za avtomobile. Luksuzno dobrino za izbrano množico je spremenil v precej enostavno in finančno sprejemljivo sredstvo za mnoge" (OECD, 1999: 44). Tudi predstavniki podjetij, ki so uspešno prebrodila obdobje nove ekonomije, so povzdigovali tehnološke vidike nove ekonomije: "Internet je kot sanje, ki se uresničijo. Je kot menjava brez odvisnih stroškov¹. Edina boljša stvar bi lahko bila mentalna telepatija" (Michael Dell, Dell Computers, http://www.carf.ca/members/246_news/246_4.html, 25.2.2002).

¹ angl. It is like zero variable cost transaction.

Internet in z njim povezana tehnologija sta postavila na glavo klasično ekonomsko postavko o upravljanju in nadzorovanju ponudbe. Iz rok ponudnika sta jo prestavila v roke potrošnika izdelka oziroma storitve. "V informacijski dobi smo priča spremembi konceptov in paradig industrijske dobe. V slednji je ekonomsko rast povzročila informacijska asimetrija med ponudbo in povpraševanjem. Informacije so bile drage, njihov pretok enosmeren in trg je bil največkrat tisti, ki je s pretokom upravljal" (Sharma in sod., 2001: 392).

Prehod v informacijsko dobo je najbolj koristil potrošniku. "Danes je vzajemno poznavanje ponudbe in povpraševanja boljše kot kdajkoli prej," pravijo Sharma in sodelavci (Sharma in drugi, 2001: 214) in dodajajo: "Zaradi eksplozivnega razvoja tehnologije in procesa globalizacije sta se posebej povečali potrošnikova moč ter možnost izbire". Enostavna primerljivost cen in drugih lastnosti izdelkov in storitev na spletu naj bi zaradi velike konkurence zmanjšala razpršitev tako cen kot kakovosti ponudbe in storitev. Velika konkurenčnost ponudbe na spletu bi tako podjetja prisilila v oblikovanje izdelkov in storitev po meri potrošnika². Z internetom naj bi virtualno okolje popolnoma nadomestilo poslovanje v tradicionalnem okolju, kar bi človeku omogočilo prihranek časa, najvrednejše dobrine 21. stoletja. Poleg tega naj bi omogočil neposredni stik med ponudnikom in potrošnikom, s čimer bi nadomestil trgovske posrednike in izničil tako proizvajalčeve kot potrošnikove transakcijske stroške³. Kotler in Sawhney (2002: 386-387) imenujeta aktualno obdobje tudi informacijska demokracija, ker je informacija splošno dostopna dobrina, ključna za upravljanje trga. "V industrijski dobi je bila informacija zlato, v digitalni dobi je kot mleko in jo je treba hitro uporabiti" (Kelly, 1998: 10). Tudi Ohmae (2001:52) izpostavlja enostaven pretok informacij, kjer ni strogega vladnega nadzora in zapiranja države znotraj svojih meja, kot enega izmed treh ključnih dejavnikov oblikovanja nevidne celine⁴ v ZDA. Druga dva dejavnika sta ameriški dolar in angleški jezik. Prosti

² V industrijski dobi so predstavniki marketinga opazovali potencialne potrošnike in nato v skladu s svojimi izsledki oblikovali ponudbo. V informacijski dobi postajata procesa opazovanja in prilagajanja ponudbi simultana in neprestana. Potrošnik ima možnost nenehnega sooblikovanja ponudbe glede na lastne zahteve/potrebe (Kotler in Sawhney, 2002: 393).

³ "Delovanje trga stane, z ustanavljanjem organizacij in dopuščanjem določeni avtoriteti, da usmerja produkcijske/proizvodne faktorje, se določeni tržni stroški znižujejo. Bistvo obstoja in rasti podjetja po transakcijski paradigmi je v tem, da skuša podjetje na različne načine zmanjševati stroške tržnih transakcij" (Lah, 1998: 12). Transakcijski stroški za podjetje so lahko tudi stroški distribucije, tržnega komuniciranja, za potrošnika pa strošek časa, ki ga posveti primerjavi ponudbe na trgu, torej nakupovanju. Transakcijski strošek je tisti strošek, ki ga udeleženec na trgu mora plačati, da pride do želene dobrine.

⁴ Nevidna celina nima fizične oprijemljivosti. Obstaja samo v kolektivni zavesti. Kljub temu so njeni ekonomski, politični in družbeni učinki, še posebej v poslovnem svetu, tako zaznavni, oprijemljivi in trdni,

pretok po njegovem mnenju vključuje tudi dobrine, znanje, kapital in storitve. V novi ekonomiji posamezne države nimajo več nadzora nad lastnim trgom izdelkov in storitev⁵.

Nova komunikacijska in informacijska tehnologija kljub precejšnjemu zalogaju tehnoloških in drugih novosti ni uspela izpolniti velikih pričakovanj. Inovacije in človeški kapital sta postala najpomembnejša dejavnika gospodarskega razvoja (OECD, 1999: 44) in na stran postavila človeško dimenzijo prisvajanja nove tehnologije. Ljudje so bili skeptični do napredne tehnologije in nedojemljivi za spremembe, ki naj bi jih ta prinesla v njihova življenja. Tehnologija sama ni mogla nadomestiti zaupanja, ki je odločilni dejavnik uspešne interakcije med ponudnikom in potrošnikom. Ne zadostno poznavanje novorojenega okolja in nepravilno izkoriščanje potenciala napredne tehnologije ter nerazumevanje spremenjenega potrošnika in njegovih potreb so glavni krivci za pretirane napovedi o možnostih in priložnostih nove ekonomije in zatem še o njihovem neuresničevanju.

1.2. PROBLEM in CILJ DIPLOMSKEGA DELA ter DELOVNE HIPOTEZE

Problem pričujočega diplomskega dela jasno ponazarjajo besede: "Nalivanje novega vina v stare sode". V zadnjih letih so vse globalne korporacije progresivno stopile na medmrežno tržišče. Prav tako je naraslo število podjetij, ki se poslužujejo aktivnega elektronskega poslovanja in interneta ne uporabljajo zgolj kot pasivnega medija oziroma oglasa. Kljub temu je večina podjetij svoje zemeljsko poslovanje predstavila na internet in obdržala isti osnovni model poslovanja z majhnimi prilagoditvami. Ohmae na to odgovarja: "V primerjavi z uspešnimi podjetji 'stare celine', kot sta General Electrics ali IBM, nova podjetja niso bila osredotočena na funkcionalno specializacijo delovnega procesa, ampak osrediščena v potrošniku. Podjetja stare celine niso mogla enostavno pretrgati vezi s preteklostjo, ker bi na ta način izgubila del poslovanja, zato je bil njihov prehod na nevidno celino zamudnejši in težavnejši tako strateško in taktično kot stroškovno" (Ohmae, 2001: 41).

da bi jih lahko pokazal na zemljevidu" (Ohmae, 2001:2). Ta izraz Ohmae uporablja kot sopomenko procesov in izdelkov v obdobju nove ekonomije v ZDA nekje od leta 1985 naprej.

⁵ Ves ta pretok je bil znotraj Amerike in zunaj nje ustvarjen veliko pred ostalimi državami, v največji meri sredi 80-ih let (Ohmae, 2001: 24).

Cilj mojega diplomskega dela je ugotoviti, zakaj se pričakovanja niso uresničila. Odgovor se verjetno skriva v že omenjenem napačnem združevanju sprememb ekonomskega in tehnološkega okolja v procese poslovanja podjetij. Nedvomno pa na to vplivajo tudi druge makroekonomske, politične ter socialne in kulturne razlike med državami. V diplomskem delu se bom še posebej posvetila Združenim državam Amerike.

Moja prva hipoteza je, da je bil posredni vzrok za propadanje t.i. "dot.com" podjetij v poznih devetdesetih letih nezadostno poznavanje novega ekonomskega okolja in nenapovedljivost zmožnosti nove tehnologije. Neposredni vzrok je po mojem mnenju prekomerno osredotočanje na tehnološki vidik nove ekonomije ter zanemarjanje končnega potrošnika, ki novi tehnologiji ni zaupal. Pravilno razumevanje procesov nove ekonomije je nekaterim podjetjem prineslo uspeh. Napako, ki so jo mnoga podjetja zagrešila s prekomernim osredotočanjem na tehnološki vidik nove ekonomije, je Ohmae podkrepil z besedami: "Zgolj uporaba orodja "nove celine" za izpolnjevanje nalog "stare celine" ni dovolj. Če razvijamo platformo,⁶ moramo potrošniku omogočiti nekaj, česar prej ni bilo moč napraviti." (Ohmae, 2001: 48).

Tako dopolni Hillovo predstavo o internetu: "Internet ni zgolj tehnologija, internet je enostavno nov način distribucije boljše storitve" (1997: 92). Hill namreč ne upošteva edinstvenosti izkušnje in izpostavlja samo edinstvenost medija. Pregovor "kdor visoko leta, nizko pade" razloži posledice nepoznavanja okolja nevidne celine.

Nekatera podjetja so uspešno prebrodila nevihto nove ekonomije, nekatera ne. Moja druga hipoteza govori o tem, da tehnološki razvoj ni bil zadostni pogoj za uspeh. Tudi druge makroekonomske in kulturne značilnosti so Združenim državam Amerike omogočile uspeh v začetnem obdobju nove ekonomije. Transparentnost poslovanja in s tem ustvarjanje zaupanja podjetju dolgoročno zagotavlja uspeh. Koncept in orodja upravljanja odnosov s potrošniki⁷ (angl. customer relationship management, v nadaljevanju CRM) poleg

⁶ Platforma je za Ohmaeja de facto standard, ki ni določen od zunaj (država), ampak uveljavljen kot tihi dogovor pionirjev nove ekonomije in sprejet s splošnim soglasjem potrošnikov. Slednji ga ne doživljajo kot monopol, ampak kot neke vrste hegemonijo, torej vanjo privolijo zaradi njene (ne)pristranskosti (Ohmae, 2001: 30). Platforme obstajajo, ker jih poslovni svet potrebuje. Zaradi nenehne spremenljivosti pogojev nevidne celine je zakonodaja prepočasna. Ko so potrebne nove platforme, jih je treba vzpostaviti in oživeti. Najuspešnejša podjetja bodo obvladala platforme do takšne mere, da bodo sama postala standardi oziroma platforme. Praktičen primer platforme je Microsoftov program Windows, ki je standard v računalništvu oziroma programski opremljeni (Ohmae, 2001: 41).

⁷ Pojem "Upravljanje odnosov s potrošniki" vsebuje nasprotujoča si pomena. Na eni strani implicira upravljalno paradigmo marketinga, po kateri odnose upravljamo enostransko, medtem ko drugi marketinški teoretiki, tudi Jančič (1996) menijo, da odnosov ni moč upravljati enostransko, ker to ne bi bili več odnosi.

določanja relevantnih potrošnikov, zagotavljajo dolgoročno vzajemno zadovoljstvo in trajen odnos med ponudnikom in potrošnikom. V obdobju nove ekonomije tržno vodilo množične proizvodnje "javnost želi tisto, kar javnost dobi" ne velja več. Koncept in orodja CRM-ja podjetjem ponujajo novo vodilo "posameznik dobi, kar želi".

V prvem poglavju se bom najprej dotaknila koncepta nove ekonomije, njenega nastanka in sprememb, ki jih prinaša v poslovanje podjetij in družbe nasploh. V drugem poglavju bom iskala ekonomske in družbeno-politične vzroke, ki so Ameriki omogočili primat na ozemlju nevidne celine. Nadalje bom predstavila optimistične napovedi, ki so jih strokovnjaki pripisovali svetovnemu spletu in ugotavljala vzroke množičnega propadanja virtualnih podjetij leta 1997. Iskala bom napake, ki so bile zagrešene v prvem valu vzpostavljanja "dot.com" podjetij. V petem razdelku bom predstavila lastnosti in zahteve potrošnika nove ekonomije. V nadaljevanju bom podrobneje analizirala proces vzpostavljanja in grajenja t.i. virtualne blagovne znamke. Za zaključek bom predstavila rešitve, ki jih ekonomska teorija CRM-ja ponuja za uspešno preživetje podjetij in blagovnih znamk v novi ekonomiji. Varovanje osebnih podatkov igra v spletnem poslovanju pomembno vlogo, zato bom v zadnjem delu diplomskega dela ugotavljala, kaj je bilo v tej smeri narejenega.

2. JEDRO

2.1. OPERACIONALIZACIJA POJMOV IN KONCEPTOV: NOVA EKONOMIJA

V obdobju nove ekonomije se svet sooča s številnimi spremembami. Zaradi njihove raznovrstnosti in lažjega razumevanja sem jih razvrstila v pet kategorij, v katerih sem predstavila, po mojem mnenju, pet ključnih vidikov sprememb.

2.1.1. NEOTIPLJIVI VIDIK NOVE EKONOMIJE

Proizvodi razvoja visoke tehnologije, ki so se najprej dotaknili obrobja človeške kulture, sedaj prehajajo v razvojno fazo, ko začenjajo vplivati na vsa področja človekovega delovanja in postajajo del njegove kulture. Pohojola (2002: 1) meni, da je pojem informacijske družbe že več kot pred dvajsetimi leti postal sinonim za novo nastajajočo družbo, ki ne temelji več na izkoriščanju naravnih bogastev in proizvodnji materialnih dobrin, temveč na inovacijah in uporabi novih znanj, informacij in informacijskih storitev. Z njim se strinja tudi Kelly (1998: 13), ki dodaja, da so poleg nesnovnih elementov, kot so informacije in znanje, nujne sestavine razvoja družbe enaindvajsetega stoletja tudi ideje in odnosi. Prav zaradi svoje neotipljivosti in drugačnosti v primerjavi z ekonomijo stare celine je Ohmae (2001) elemente in procese nove ekonomije poimenoval z izrazom nevidna celina.

2.1.2. TEHNOKRATSKI VIDIK NOVE EKONOMIJE

Pohojola (2002: 2) pravi, da je nova ekonomija "uporaba novih informacijskih tehnologij v poslovnih procesih, ki ustvarja in omogoča nov način poslovanja, ki ga imenujemo elektronsko poslovanje⁸. Gospodarski red, ki temelji in gradi na novih informacijskih tehnologijah imenujemo tudi nova ekonomija".

Blinder (2000: 242) zagovarja zaenkrat še hipotetično teorijo interneta, ki trdi, da je gospodarska rast ZDA naraščala vzporedno z rastjo interneta in njegovih globalnih komunikacijskih in informacijskih sposobnosti. Tudi v drugih dveh svojih teorijah Blinder

⁸ Pojem elektronsko poslovanje (angl. e-commerce ali e-business) se uporablja za opis skoraj vseh aktivnosti, povezanih z internetom in novo ekonomijo. Internet se največ uporablja za elektronski prenos podatkov (angl. EDI – electronic data interchange), elektronske informacije (angl. e-information), elektronske transakcije (angl. e-transactions) in elektronsko poslovanje. Prve tri služijo učinkovitejšemu poslovanju zaradi zmanjšanih transakcijskih stroškov in povezovanju potrošnikov z njihovo najboljšo izbiro in predstavljajo novo obliko opravljanja že poznanih procesov na boljši način. Pravo elektronsko poslovanje pa

zagovarja podobna stališča. Teorija difuzije govori o tem, da je bil za širitev informacijske tehnologije potreben določen čas in da se je pozitiven učinek tega šele zatem začel odražati v državnih statistikah. Glede na teorijo koncentracije je produktivnost osredotočena samo v eni veji industrije – proizvodnji programske opreme in računalnikov⁹. Obe pa trdita, da je informacijska tehnologija vzvod aktualne gospodarske rasti. Podobnega mnenja je tudi Sušjan (2001: 28), ki pravi, da se nova ekonomija bistveno razlikuje od stare predvsem v tehnološkem preskoku v sredini devetdesetih let, s čimer izpostavlja internet kot točko preloma. Kelly (1998: 2) vidi vzroke oblikovanja nove ekonomije še globlje v zgodovini in meni, da je slednja odgovor na hiter razvoj telekomunikacij, ki obsegajo digitalno tehnologijo in medije. Nova ekonomija za Semoliča (2001: 11) pomeni novo gospodarsko ureditev sveta in nove načine poslovanja, ki so podprti tako z vedno bolj zmogljivimi računalniki kot tudi izredno hitrim razvojem telekomunikacij, zaradi katerega poimenujejo nekateri avtorji novo ekonomijo z izrazom digitalna. Poleg te oznake se v literaturi pojavljajo še druge sopomenke pojma nove ekonomije, in sicer: post-industrijska družba, informacijska družba, inovativna ekonomija, znanjska ekonomija, mrežna ekonomija, breztežna ekonomija in e-ekonomija (Pohojola, 2002: 2).

Vsi zgoraj omenjeni avtorji menijo, da nova ekonomija temelji na uvajanju informacijske tehnologije v proizvodnjo oziroma ekonomski proces. Tako je razmišljal ameriški ekonomist Joseph Schumpeter (Schumpeter v Sušjan, 1995), ki je že v šestdesetih letih dvajsetega stoletja verjel, da so v tržnem gospodarstvu prav inovacije tiste, ki ustvarjajo konkurenčno prednost podjetja in ekonomski razvoj¹⁰. Slika nove ekonomije pojasnjuje, da

je izrabljanje prednosti interneta, se pravi izvajanje novih procesov, ki jih brez interneta ne bi bilo mogoče izvajati (Gillen, Lall, 2002: 49).

⁹ Erik Brynjolfsson iz MITs Sloan School je z mikroanalizo investicij v računalniško opremo 367-ih največjih ameriških podjetij s skupno prodajo 8 tisoč milijard ameriških dolarjev ugotovil, da takšna oblika investicije, z dohodkom 81 odstotkov na leto, močno prednjači pred katerokoli drugo obliko investicijskega kapitala (http://hotwired.lycos.com/special/ene/index.html?nav=part_three&word=trust, 21.10.2002).

¹⁰ Za Schumpetra so endogene spremembe tiste, ki so rezultat podjetniškega delovanja, eksogene spremembe pa nastanejo kot posledica vojne, poplav ali spremembe potrošniških preferenc, ki spremenijo krožni tok stacionarnega gospodarstva. Endogene spremembe imenuje inovacije. Podjetniška inovativnost je za Schumpetra dejavnik ekonomskega razvoja, ker inovacija pomeni spremembo proizvodne funkcije in gibal ekonomskega napredka. Inovacije so neposredno povezane z vlaganji in kreditiranjem. Prilagajanje novi proizvodni funkciji povzroči gospodarski razcvet, kmalu zatem pa kreditna odplačevanja in kopičenje dobrin zmanjšajo profitna pričakovanja in upočasnijo uvajanje inovacij. Posledica so depresije in recesije – cena, ki jih gospodarstvo plača za svoj razvoj. Razmerje investicije-inovacije je ključen razlog gospodarskih nihanj, kjer se novo ravnovesje vedno oblikuje na višji ravni (Sušjan, 1995: 100-104).

Poleg tega je bistveno Schumpetrovo razumevanje konkurence, ki ni cenovna, ampak je povezana s procesom uvajanja in širitve inovacij. To je konkurenca na podlagi novih proizvodov, novih tehnologij, novih virov surovin, načinov organizacije, ki je veliko pomembnejša od mejne spremembe cen obstoječih

je Shumpetrova kreativna destrukcija precenjevala potencial ekonomije obsega, ker ni mogla predvideti nastopa t.i. informacijske ekonomije. Proces komodifikacije, ki nastopi kot posledica konkurence in tehnološkega razvoja, omogoča poenostavljanje kompleksnega in posledično zmanjševanje konkurenčne prednosti inovatorjev, saj stimulira proces: delati bolje, hitreje in ceneje. Cenovne razlike so majhne in nekoč nedosegljivi izdelki so pripravljeni za množično uporabo. Po drugi strani pa prav kreativna destrukcija v drugačnih dimenzijah, ne zgolj tehnoloških, deluje evolucijsko in omogoča preživetje samo najboljšim tržnim znamkam.

Tehnološka definicija nove ekonomije je relativno ozka in osredotočena zgolj na tehnološki vidik oziroma Ohmajevu kibernetično dimenzijo poslovanja znotraj meja nevidne celine. Prav takšno nezadostno pojmovanje nove ekonomije je bilo eden glavnih vzrokov napačnega napovedovanja prihodnosti "dot.com" podjetij. Ohmae za razliko od ostalih izpostavi tehnološki vidik kot samo enega izmed štirih dimenzij nove ekonomije in izraz "nevidna celina" uporablja kot sopomenko vseh tehnoloških, ekonomskih, političnih in družbenih pojavov nove ekonomije. Poleg kibernetične dimenzije Ohmae omenja še brezmejno dimenzijo, dimenzijo visokih mnogokratnikov in otipljivo dimenzijo nove ekonomije, ki so soodvisno oblikovale zgodbo "dot.com" podjetij (Ohmae, 2001: 2).

2.1.3. VIDIK VIRTUALNE POVEZANOSTI NOVE EKONOMIJE

Kelly (1998: 12-14) meni, da je nova ekonomija predvsem globalna in intenzivno prepletena, ukoreninjena v omrežnih povezavah. Čas interneta in drugih produktov informacijske tehnologije omogoča podjetju, da ni več zaprto v obstoječe okvire, temveč se povezuje z drugimi podjetji v različne oblike poslovnih mrež. Spremembe, ki jih nova ekonomija prinaša v podjetja, se kažejo tako v sami organizaciji kot tudi v organiziranosti poslovanja podjetja z okoljem. Ker je v novi ekonomiji nestabilnost okolja stalnica, je nenehna potreba po prilagajanju in razvoju poslovanja zmagovito merilo uspešnih organizacij (Semolič, 2001:14). Čeprav se je pojem virtualne organizacije pojavil pred več kot petnajstimi leti (Mowshowitz v Bavec, 2002: 21), je šele z izjemnim razvojem informacijske in komunikacijske tehnologije ter interneta prerasel v operativno izvedljiv in

proizvodov. Konkurenca je po njegovem mnenju dinamičen proces med inovativnimi podjetji, ki morajo v svojih konkurenčnih strategijah upoštevati predvsem kakovost in obliko proizvodov, tehnologijo in organizacijo. "Kreativna destrukcija" je za tržno gospodarstvo pomembnejša kot potrošnikova izbira med obstoječimi dobrinami (Sušjan, 1995: 104 - 105).

učinkovit organizacijski koncept. V novi ekonomiji je takšna oblika organizacije, v kateri so subjekti med seboj tesno povezani, najbližja pojmu virtualne organizacije (Bavec, 2000: 221). Virtualne organizacije praviloma izrabljajo več virov, kot jih imajo, z navideznim združevanjem z drugimi organizacijami in njihovimi viri. Velika farmacevtska podjetja vzpostavljajo virtualne oddelke tako, da se povezujejo z raziskovalnimi inštituti, klinikami, patentnimi agencijami, odvetniškimi pisarnami itd. (Bavec, 2002: 223). Mohowitz (Mohowitz v Bavec, 2002: 225) imenuje ta pojav "preklopno načelo" (angl. switching principle), ki predstavlja temeljno lastnost virtualnih organizacij in jedro nove organizacijske paradigme. Definicija preklopnega načela je povezana s pojmom virtualne aktivnosti. "Virtualno organizirana aktivnost je ciljno usmerjena aktivnost, ki se izvaja z ustrezno vključitvijo ali izključitvijo konkretnih izvajalcev, ki izvršujejo abstraktne zahteve" (Bavec, 2002: 224).

Proces vključevanja in izključevanja izvajalcev se imenuje preklapljanje. Abstraktne zahteve so logično definirane potrebe po določenih aktivnostih, ki so opredeljene ne glede na to, kdo jih bo izvajal. Konkretni izvajalci so viri, ki se lahko uporabljajo za izvajanje določenih abstraktnih zahtev in s tem virtualno organizirane aktivnosti. V primerjavi s tradicionalnimi organizacijami, v katerih aktivnost in izvajalca nerazdružljivo povežemo vnaprej, je v virtualni organizaciji izvajalec določen šele z izvajanjem virtualne aktivnosti. Stroški zamenjave oziroma preklapljanja partnerjev so v primeru razvite informacijske in komunikacijske tehnologije majhni, zato se v praksi uspešni primeri virtualnih organizacij pojavljajo v tistih dejavnostih, ki so povezane z informacijsko in komunikacijsko tehnologijo (Bavec, 2002: 224-225).

2.1.4. GLOBALNI VIDIK NOVE EKONOMIJE

Globalizacijo 19. stoletja so poganjali padajoči stroški prevoza, medtem ko temelji sedanji globalizacijski proces predvsem na padajočih stroških komunikacije, kar omogoča nove načine organiziranja podjetij na različnih lokacijah sveta¹¹. Druga značilnost sedanje

¹¹ Predvsem internet je omogočil prostorsko ločevanje posameznih aktivnosti in delavcev, ki so bili prej iz fizičnih ali ekonomskih razlogov združeni. Možno pa je tudi obratno, torej operativno združevanje aktivnosti, ki so bile prej prostorsko porazdeljene. Virtualne organizacije imajo svoje korenine v mrežnih organizacijah, ki jih je poznala že tradicionalna teorija organizacije. Kljub temu da so mrežne organizacije obstajale, so se v praksi redko pojavljale, saj so se soočale z vrsto problemov, predvsem komunikacijske narave (Bavec, 2002: 221-223).

globalizacije je, da zajema proizvodnjo, medtem ko je prejšnja pokrivala le trgovino – blago in denar.

Globalizacija poslovanja na eni strani ter revolucija v informacijski in komunikacijski tehnologiji na drugi strani sta glavna vzroka temeljne spremembe v pomenu besede "ekonomija". Pohožola (2000: 1-3) pravi, da je globalizacija nastopila zaradi želje po svetovnem trgu, propad socializma pa je svetovni trg naredil še dostopnejši. Širjenje kapitalizma po vsem svetu je s seboj prineslo odkrivanje novih trgov, deregulacijo trgovine in večji pretok denarja. Zaradi vsega tega je prišlo do razvoja mednarodne trgovine ter vlaganj na tuje trge. Ohmae (2001: 125) dodaja, da globalizacija dolgoročno pomeni konec nacionalne in začetek regionalne države, ki dopušča migracijo informacij, znanja in kapitala in ni etično ali kulturno pogojena politična enota¹². Bogastvo države danes ne vpliva v tolikšni meri na bogastvo posameznika. Država ni tista, ki skrbi za delovna mesta in zagotavlja izobilje. Primerjava med ozemlji je mogoča tudi na ravni industrije oziroma panoge, če ne celo posameznega podjetja. To pomeni, da regionalna država ni definirana toliko skozi produkcijo kot skozi potrošnjo in zmožnost interakcije z globalno ekonomijo.

Glavne značilnosti nove ekonomije so torej neotipljivost, tehnološka naprednost, povezanost in globalnost. Tehnološka naprednost v smislu inovativne informacijske in komunikacijske tehnologije, povezanost v smislu vedno večjega števila mrežnih povezav med organizacijami in izboljšanje kakovosti mrežnih sodelovanj, globalnost pa v smislu izmenjave idej, informacij in vzpostavljanja odnosov na globalni ravni. Vse te značilnosti niso delovale neodvisno druga od druge, ampak so soodvisno vplivale na otipljivo podobo današnjega sveta.

Ohmae (2001: 4) vidi še dodatno razlikovalno dimenzijo, ki je stara celina ni poznala in je bila ključnega pomena pri razvoju in propadu ameriških virtualnih podjetij. Z dimenzijo visokih mnogokratnikov skuša pojasniti visoke tržne vrednosti podjetij, ki so se zapisala v zvezde, ne da bi ustvarjala dobiček, temveč na podlagi visokih pričakovanj, ki naj bi jih uresničili informacijska in komunikacijska tehnologija.

¹² Primer regionalne države je t.i. Silikonska dolina ali "dot.com" pas v ZDA, ki se je razprostiral od Austina, San Antonia, Seattla, San Josea, Washingtona do New Yorka in izključeval nekdanje uspešna industrijska mesta Chicago, New Orleans, Detroit. Naslednji primer regionalne države, ki sovпада z mejami nacionalne države, je Irska, ki jo Ohmae imenuje klicni center ZDA (z ZDA si deli platformo angleškega jezika). Poleg tega Irska intenzivno razvija programsko opremo in postaja t.i. elektronsko središče (angl. electronic hub)

2.1.5. OTIPLJIVI VIDIK IN POLPRETEKLA ZGODOVINA NOVE EKONOMIJE

"Dolgoročna ekonomska gibanja kažejo, da nova ekonomija ni samo prehodno obdobje v gospodarskem razvoju, pač pa nova kvaliteta ali nova industrijska revolucija. Empirični podatki in ekonomska teorija dokazujeta, zlasti v Združenih državah Amerike, da nova ekonomija prinaša hitro gospodarsko rast in majhen odstotek brezposelnosti ob nizki inflaciji, višje dohodke ter večjo dohodkovno neenakost, visoke vrednosti borznih indeksov. Eden ključnih elementov za "zagon" nove ekonomije je visoka stopnja vlaganja v raziskave in razvoj" (Mrkaić, 2000: 601).

Po drugi strani je posebnost političnih in ekonomskih razmer ZDA neprenosljiva v okviru drugih držav še danes, kar pomeni, da so ZDA imele potrebne dispozicije za nastanek t.i. "ameriškega paradoksa" v poznih devetdesetih letih. Po Keynesovi ekonomski teoriji je kombinacija nizke inflacije in visoke gospodarske rasti nemogoča¹³. Ohmae na to odgovarja, da je bila produktivnost računalniško utemeljene tehnologije vzvod za ponovno ožvitev ameriškega gospodarstva, vendar je pripisovanje dosežkov tehnologiji sami preveč enostavna, romantična razlaga, ki se naslanja na t.i. neomejeni kreativni potencial informacijske tehnologije ter neomejeno produktivnost gospodarstva, ki iz njega sledi. Verjetnejša razlaga stoji za Reaganovo reformo t.i. "Močne Amerike" (angl. Strong America), ki je postopoma deregulirala ključne industrijske panoge nove ekonomije – prevoz, telekomunikacije in sredi sedemdesetih še finančne ustanove¹⁴ (Ohmae, 2001:142-144) ter tako dopolnila učinke zavidljivega razvoja informacijske tehnologije.

Ohmae meni, da je rojstvo nevidne celine v ZDA vezano na leto 1985, drugi vidijo njegove korenine že veliko prej. Nova ekonomija po mnenju Mrkaića (2000: 601-602) sploh ni tako nova, saj so se njeni zametki pojavili že sredi druge svetovne vojne, ko je britanski matematični genij Alan Turing sestavil prve uporabne računalnike, tako imenovane

(Ohmae, 2000: 126). Primer večje regionalne države predstavlja tudi Evropska unija.

¹³ Pomembna značilnost nove ekonomije je nizka brezposelnost ob nizki stopnji inflacije. Številni ekonomisti s Keynesom na čelu so tradicionalno verjeli, da veliko povpraševanje po delovni sili in posledično nizka stopnja brezposelnosti povzročata inflacijski pritisk. Slednji naj bi izhajal iz dejstva, da se lahko delavci v pogojih velikega povpraševanja po delovni sili pogajajo za višje plače. Te vodijo v višanje cen življenjskih potrebščin, kar povzroča inflacijo.

¹⁴ Leta 1976 je bilo reguliranih 45 odstotkov vseh transakcij v ZDA, leta 1995 samo še 5 odstotkov. Z drugimi besedami, 95 odstotkov ameriškega trga je bilo že leta 1990 prostega. Prostega trga na Japonskem, če naredimo primerjavo, je še danes le 45 odstotkov. Koncept "Močne Amerike" je temeljil predvsem na predpostavki "Odprte Amerike" (Ohmae, 2001:145).

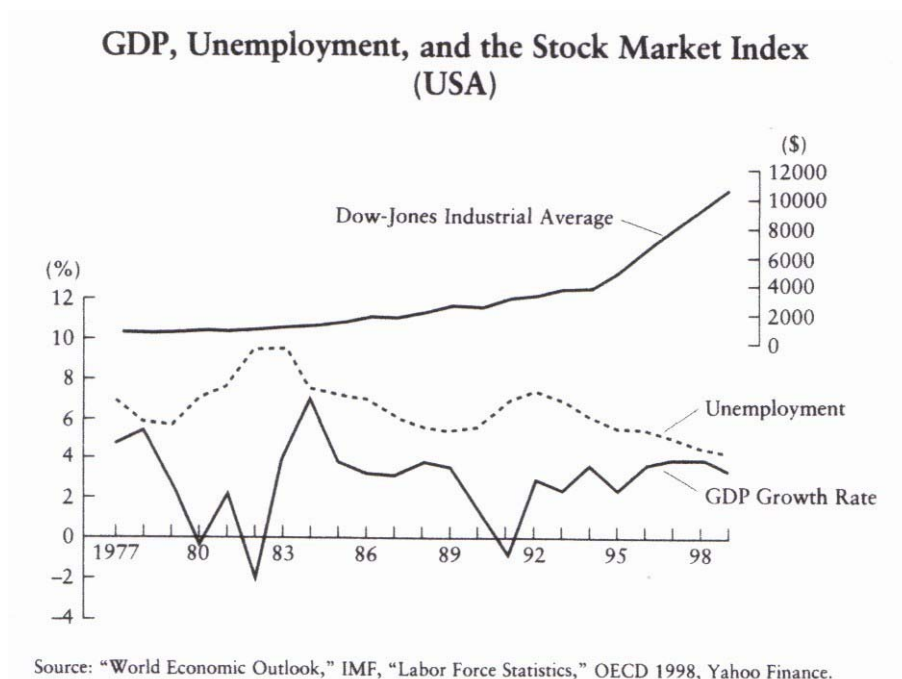
"bombe", in jih uporabil za razbijanje nemške kode, znane po stroju Enigma. Nova ekonomija se je tiho nadaljevala skozi petdeseta in šestdeseta leta, v začetku sedemdesetih pa se v razvitih državah pojavi znatno povečanje vlaganj podjetij v računalnike, programsko in omrežno opremo, v tako imenovano informacijsko tehnologijo. Hkrati s porastom vlaganja se je manjšala rast produktivnosti, povečevala pa se je tudi dohodkovna neenakost med bolj in manj izobraženimi delavci¹⁵. Kljub slabim začetnim kazalnikom so se vlaganja v informacijsko tehnologijo nadaljevala. Podobni kazalniki so značilni za obdobja, ko so struktura gospodarstva in način proizvodnje bistveno spremenita. Primera sta izum parnega stroja in elektromotorja. Mrkaić pojasnjuje slabe začetne kazalnike v obdobju nastajanja nove ekonomije takole:

"Nizka rast produktivnosti je obdobje učenja in prisvajanja revolucionarnih idej in tehnologij. Delo, ki je vloženo v uvajanje in prilagajanje nove tehnologije, se ne beleži v statistikah proizvodnje in zato produktivnost začasno pade. Šele ko je obdobje prestrukturiranja mimo, se produktivnost začne hitro povečevati. Za povečanje produktivnosti ni odločilna hitrost računalnikov, ampak njihova učinkovita uporaba na mikro nivoju. " (Mrkaić, 2000: 603).

Kako je obdobje učenja in prisvajanja nevidne celine potekalo v Združenih državah Amerike pojasnjuje naslednji diagram. Prelomnega leta 1991 se je povečala brezposelnost in zmanjšal bruto družbeni dohodek. Že leto zatem sta se oba kazalca ekonomije zasukala v nasprotno smer, vrednost indeksa Dow-Jones se je začela eksponentno večati. Razcvet ameriškega gospodarstva je trkal na vrata.

¹⁵ Ljudje z višjo izobrazbo so bolj dojemljivi za spremembe in so imeli višje dohodke že pred nastopom nove ekonomije in z njo povezanih procesov. Razlika v dohodkih se je izrazito kazala v uvajalni fazi inovacij, s časom pa so se razlike v dohodkih sorazmerno zmanjševale. V Evropi je bila v večini primerov država tista, ki je administrativno večala plače. Ljudje so postajali zaradi uvajanja nove tehnologije za podjetja predragi in v primerjavi s slednjo manj produktivni, kar je povzročalo strukturno brezposelnost in povečevalo vrednost izobrazbe in znanja (Mrkaić, 2000: 600).

Graf 2.1: Bruto družbeni proizvod, stopnja brezposelnosti in indeks rasti delniškega trga v Združenih državah Amerike od leta 1977 do 1998



Vir: (2001) Ohmae, Kenitchi: The Invisible continent: four strategic imperatives of the New Economy. London, str. 145.

Amerika je bila v letih 1978 do 1985 v obdobju prestrukturiranja, ko so velika podjetja odpuščala delavce in manjšala vlaganja. Potrebni je bilo še naslednjih 15 let, da so se pokazali prvi rezultati ponovne oživitve gospodarstva. Visoka stopnja brezposelnosti je bila za posameznike sicer boleča, vendar je prav te posameznike v turbulentnem ekonomskem okolju prisilila, da so odkrivali obetavnejša področja industrije ter nove dimenzije poslovanja. Podobno prehodno obdobje je pod vodstvom Thatcherjeve doživljala tudi Velika Britanija, kjer se je privatiziral večji del industrije, ki je bil do takrat pod državnim nadzorom. Nasploh je bil prehod iz konzervativne in protekcionistične politike nacionalne države v tržno gospodarstvo mejnik revitalizacije gospodarstva. Deregulacija in privatizacija industrije še nista zadosten, ampak nujno potreben element tekmovalnosti na ozemlju nevidne celine (Ohmae, 2001:146-147).

2.2. ZAKAJ ZDA: VZROK MNOŽIČNEGA NASTANKA "DOT.COM" PODJETIJ

2.2.1. ČAS IN KRAJ NASTANKA

V začetku leta 2001 so se vlaganja Američanov in drugih delov sveta preusmerila iz Amerike v zahodno Evropo. 50 odstotkov prihrankov z vsega sveta se je leta 1995 stekalo v Združene države Amerike, leta 2010 naj bi jih bilo samo še 40 odstotkov, kar je 359 milijard dolarjev manj. Še nekaj let prej je bila slika popolnoma drugačna, investicijski kapital je z vsega sveta pritekal čez lužo z veliko hitrostjo in v velikih količinah. 1985 je Ohmae označil kot leto nastanka nevidne celine. To je bilo leto, ko je Bill Gates uvedel Microsoftovo verzijo Windowsov 1.0, CNN je začel oddajati svoj program onstran meja Atlante, Cisco System je bil edini ponudnik internet storitev, Dell Computers je beležil svojo prvo obletnico obstoja in podatkovna baza Oracle je bila stara osem let. Ta podjetja imenuje Ohmae podjetja "Godzilla"¹⁶, ker so že v zasnovi imela predispozicije – Ohmae jih imenuje kromosome – uspešnih podjetij nove celine (Ohmae, 2001: 21). Moč Microsofta se je s pojavom Windowsov v dohodku, vrednosti delnic in številu zaposlenih vsako leto podvojila. Leta 2001 je bil Microsoft s 575 milijardami ameriških dolarjev podjetje z največjo kapitalizacijo na trgu, ki je bila enaka bruto družbenemu proizvodu Severne Koreje (Ohmae, 2001: 89-91).

2.2.2. VZROKI NASTANKA

Ne glede na slab ekonomski položaj ZDA (gospodarska recesija, šibak položaj dolarja, visoko povpraševanje po neameriškem blagu) je Reaganova politika, v nasprotju z načeli tradicionalne ekonomske teorije¹⁷, deregulirala temeljne industrijske panoge nove celine – transport, telekomunikacije in finančne ustanove. Umetni padec dolarja, sklenjen s sporazumom Plaza Accord, ki ga je podpisala Skupina petih (ZDA, Japonska, Velika Britanija, Francija in Nemčija), je sprožil val investicij v ameriško gospodarstvo.

¹⁶ Izraz podjetja Godzilla uporablja Ohmae za tista podjetja, ki so orala ledino nevidne celine in niso imela predhodnikov na tem področju poslovanja. Zaradi uporabe nekonvencionalnih metod (na primer orodja Customer Relationship Management) pri izpolnjevanju zastavljenih ciljev so rasla z nepričakovano hitrostjo. To so podjetja, ki niso nastajala v urbanih središčih svetovnih mest in se niso ozirala na slab ekonomski položaj ZDA v sredini osemdesetih let. Raziskovanje potrošnika in uvajanje novosti sta bila v omenjenih podjetjih tesno povezana med seboj (Ohmae, 2001:21).

¹⁷ Tradicionalna Keynesianska teorija bi v tem primeru predlagala ustvarjanje delovnih mest z javnimi deli (trošenje državnega denarja) in regulacijo količine denarja v obtoku z določanjem obrestnih mer. Višji dohodki bi stimulirali tako potrošnjo kot varčevanje, kar bi spodbudilo gospodarski razcvet ZDA.

Globalizacija ekonomije je omogočala strateška partnerstva in združevanja, kar je ustvarjalo mrežo povezav tako znotraj gospodarskega sveta kot družbe nasploh¹⁸.

2.2.3. PLATFORME AMERIŠKEGA USPEHA

Združene države Amerike so imele že prelomnega leta 1985 tri osnovne platforme, neodvisne in hkrati dopolnjujoče kriterije, za katere Ohmae meni, da so ključnega pomena za uspeh na ozemlju nevidne celine. To so angleški jezik, ameriški dolar in prosti pretok blaga. Kljub temu njegove besede, da "platforme obstajajo, vse dokler jih poslovni svet potrebuje, niso pa večne," (Ohmae, 2001: 43) pojasnjujejo potencialno možnost, da gospodarski razcvet ni značilen samo za ameriško gospodarstvo, ampak tudi za druge države.

2.2.3.1. ANGLEŠKI JEZIK

Prva platforma, ki jo imajo Združene države Amerike, je nedvomno angleški jezik, ki z leti postaja "de facto esperanto". V primerjavi s poskusom nasilne uveljavitve esperanta kot univerzalnega jezika, ki ga je leta 1887 skušal vzpostaviti Poljak Zamenhof, je angleški jezik sprejet s soglasjem in zaupanjem. Angleški jezik postaja primarni jezik nevidne celine, platforma globalnega sveta. 70 odstotkov internetnih vsebin je zapisanih v angleškem jeziku in 80 odstotkov vse komunikacije poteka v angleščini (Ohmae, 2001:32). Poznavanje jezika in odprta trgovina za tuje vlagatelje sta vlivala zaupanje in postala posredni vzrok razcveta ameriškega gospodarstva.

Istočasno, splošna uporaba univerzalnega jezika pomeni začetek konca nacionalne države¹⁹, saj je prav jezik temelj razlikovanja med kulturami oziroma državami. Najbolj črnoglede napovedi prihajajo od nemškega lingvистa Michaela Kausa: "Kar 3000 jezikov sveta, ki vsebujejo polovico vseh besed na zemlji, je v naslednjem stoletju obsojenih na tišino". Vendar sam jezik še ni zadosten razlog za uspeh, kar nazorno dokazujejo Irska, Kanada, Nova Zelandija, države, ki z Američani delijo jezikovno kulturo, vendar se nova ekonomija v svojih začetkih ni izrazila s tako veličino kot v Združenih državah Amerike.

¹⁸ Posamična podjetja so na ta način poslovala hkrati na treh največjih svetovnih potrošniških trgih: v ZDA s Kanado, Evropi in na Japonskem. To je bilo obdobje nastajanja strateških partnerstev, kot sta Daimler in Chrysler, ki sta z denarjem, ustvarjenim na večjih trgih, ustvarjala nove možnosti poslovanja tudi na manjših trgih (Ohmae, 2001: 23).

¹⁹ Amerika ima na nevidni celini primat, kar pa ji ne zagotavlja večne uspešnosti, saj nevida celina ne podpira državnih, etičnih in ekonomskih razlik med državami. To pomeni, da je vsakdo naslednji potencialni nosilec primata pod pogojem, da se je pripravljen odpovedati miselnosti stare ekonomije. Dolgoročno to pomeni konec nacionalne države (Ohmae, 2001: 49).

2.2.3.2. AMERIŠKI DOLAR

Naslednja platforma, ki je Američanom skrajšala pot do uspeha, je njihova nacionalna valuta. Dolar je za Američane valuta za poslovanje tako v tujini kot doma. Ameriški dolar je postal magnet za vlagatelje. Glede na količino dolarjev v obtoku bi v Združenih državah Amerike pričakovali hiperinflacijo. Do nje ne pride prav zaradi statusa platforme, ki ga dolar uživa. Celotno svetovno prebivalstvo varčuje in trguje v dolarjih, ker se vrednost njihove lokalne valute v primerjavi z dolarjem nenehno zmanjšuje. "Ne glede na količino denarja, ki ga bodo Američani še natisnili, do inflacije ne bo prišlo, ker se dolarji izvažajo v druge države "v nogavico". Prav to je vzrok končnega rezultata deflacije ameriškega gospodarstva, kjer je sicer monetarna politika države močno nagnjena k inflaciji" (Ohmae, 2001:36).

2.2.3.3. PROSTI PRETOK BLAGA

Zadnja platforma (Ohmae, 2001), ki jo je Amerika obvladala pred ostalim razvitim svetom na začetku osemdesetih let, je bil prosti pretok blaga tako na delniškem kot menjalniškem trgu. V ameriška podjetja je lahko vlagal vsakdo. Zaradi enostavne in splošne dostopnosti ter navidezne prozornosti poslovanja so podjetja ustvarjala tesen stik z vlagatelji, ki so podjetja doživljali kot domača, na videz stabilna in vredna zaupanja. Visoki donosi, ki jih je kibernetična (angl. cyber) dimenzija nove celine obljubljala, so se tako zdeli popolnoma utemeljeni.

Amerika si je na ta način dejansko "izposojala" denar celega sveta, ki je oživil ameriško gospodarstvo in odplačal njen državni dolg. Odplačevanje kreditov, ki so jih ZDA namenile državam Azije in Južne Amerike v času njihovih ekonomskih kriz, in relativno visok pritok kapitala iz Evrope in Japonske, sta Združenim državam Amerike zagotovila pritok finančnih sredstev, ki so še dodatno podkrepila ameriško gospodarsko rast.

2.3. VELIKA PRIČAKOVANJA IN POSLEDICE

2.3.1. PRIČAKOVANJA

"Nakupovanje ne bo nikoli več takšno, kot je bilo," je bilo zapisano na naslovnici Business Weeka, 26. julija 1993. Nakupovanje prek interaktivne televizije, kabel iz optičnih vlaken, video strežniki in mogočni televizijski sprejemniki naj bi omogočili spremljanje 500 in več televizijskih programov. Vse to naj bi leta 2002 17,6 odstotkom ameriških gospodinjstev omogočilo nakupovanje prek televizije (Burke, 1997:85). Nastop interneta kot nosilnega stebra nove ekonomije je povzročil podobna pričakovanja, ki se niso uresničila. Internet naj bi radikalno spremenil način poslovanja podjetij s končnimi potrošniki.

"Zagovorniki informacijske revolucije menijo, da se bo na svetu vse uredilo takrat, ko bo začela delovati elektronska avtocesta: čakajo nas možnosti izobraževanja za vse, konec prometnih zamaškov, saj bodo ljudje večinoma delali od doma²⁰, nobene potrebe po nakupih v mestu in sploh prekrasen svet v miru in sreči: ljudje bodo vse, kar si bodo zaželeli (četudi samo navidezno, virtualno), dobili prek računalnika" (Postma, 1999: 105).

Od leta 1994 (Nua, 2001) se število komercialnih spletnih strani na internetu podvoji vsake štiri do pet mesecev, kar je veliko več v primerjavi z dvanajst ali petnajst meseci, ki so potrebni, da se podvoji število spletnih uporabnikov. Maja leta 1994 je obstajalo le nekaj tisoč komercialnih strani²¹, decembra leta 1995 pa jih je bilo že 40.000.

Prodaja prek interneta je leta 1995 predstavljala le 0,02 odstotka celotne ameriške prodaje (Burke, 1997: 82). Mnogi so predvidevali, da se bo uporaba interneta kot kanala trgovanja eksponentno večala. Zanimljivo majhnih 200 milijonov ameriških dolarjev, porabljenih leta 1996, naj bi se do leta 2000 povečalo na 13 milijard ameriških dolarjev (Hoffman in Novak, 1996: 36). Po božiču leta 1998, ki je pomenil prelomnico v elektronskem poslovanju Združenih držav Amerike, je bilo leta 2000 s pomočjo elektronskega

²⁰ Ena najbolj znanih trditev o novi dobi trženja je, da "človeku ni treba več hoditi na delo, ker zdaj pride delo k človeku" (Postma, 1999: 107). Ta trditev ima dve plati. Za številne poklice velja, da ne morejo biti opravljeni na domu iz tehničnih razlogov, na primer bolniška oskrba. Najpomembnejše pa je dejstvo, da ljudje samo delno komuniciramo s pomočjo digitalnih informacij, ki jih je možno pošiljati tudi od doma. Velik del človekovega sporazumevanja je analogen – kretanje in izraz obraza. Uspešnost ljudi je v veliki meri odvisna od pogajanj na sestankih, delnih pogovorov na hodnikih in raznih neformalnih oblik poslovanja. Teh stvari na domu ni, kar na nek način opisuje znano reklo: "Daleč od oči, daleč od srca".

poslovanja potrošenih 10 milijard ameriških dolarjev. Takrat so napovedovali, da bo leta 2002 spletno nakupovanje naraslo na 255 milijard ameriških dolarjev, kar bi predstavljalo 16 odstotkov celotne ameriške prodaje, in leta 2005 812 milijard, kar bi pomenilo 40 odstotkov celotne ameriške prodaje (Ohmae, 2001:18).

Mnogi so tudi pričakovali, da bo internet revolucionarno deloval tako na potrošnika kot na sam proces nakupovanja. Spletne skupnosti naj bi postale ogromni, globalni trgi, kjer se bodo prodajali milijoni dolarjev v obliki izdelkov in storitev. Elektronsko poslovanje naj bi se hipoma razširilo prek interneta (Jervenpaa, Todd, 1997: 140). Champy je leta 1996 napovedal, da bo internet potrošniku omogočil dostop do široke palete izdelkov po zelo nizkih cenah in zagotovil največjo kakovost po najnižjih cenah. Nastop interneta naj bi povzročil poenotenje ravni cen (Champy, 1996: 35). Prav tako naj bi internet kot nov in neizkoriščen medij majhnim podjetjem in neuveljavljenim blagovnim znamkam ponudil enakovredne izhodiščne možnosti na globalnem trgu (Jervenpaa, Todd, 1997: 140).

2.3.2. POSLEDICE

Pok internetnega borznega mehurčka (angl. bursting of the internet stock bubble) je izraz, ki pojasnjuje borzno dogajanje spletnih podjetij, ki so v letih 1980 do 1990 rasla z neizmerno hitrostjo in požrešnostjo ter prav tako hitro propadla, ker so delovala v okolju velikega tveganja in visokih mnogokratnikov (angl. multiplies). Hiperbolično rast tržne vrednosti nekaterih podjetij bi lahko razložili kot "napetost" med Ohmaevo teorijo nevidne celine in psihologijo starega sveta. Z vidika "stare celine" so bile visoke tržne vrednosti podjetij nedojemljive, ker podjetja niso izkazovala donosa. Njihova tržna vrednost pa je bila večja kot vrednost takratnih vodilnih podjetij stare celine. S strani teorije nevidne celine so bile visoke tržne vrednosti podjetij popolnoma sprejemljive, ker so bile postavljene na podlagi optimističnih pričakovanj, ki pa so se kasneje izkazala za nedokazljiva. Ohmae borzno dogajanje opisuje z besedami: "Okrog pet tisoč ključnih trgovcev sveta, ki gleda v svoje zaslone in poskuša razjasniti svoj položaj na trgu, uganiti motive in poteze drug drugega. To je resničnost trga" (Ohmae, 2001: 116). To pojasnjuje nepredvidljivost ekonomskega okolja in z njim povezanih špekulacij²², ki so povzročile

²¹ Komercialne spletne strani so tiste, ki so namenjene komunikaciji in menjavi s končnim potrošnikom.

²² "Če je človekov zaslužek odvisen od njegovih lastnih napovedi, pri napovedovanju ne bo zelo optimističen. Na drugi strani bo človek, ki lahko z optimistično napovedjo kaj zasluži in ima hkrati na voljo verodostojen izgovor za morebiten neugodni rezultat ali pa morda dejanski izid napovedi za podjetje ni zelo

prodajo napihnjenih delnic. Psihologija stare celine dopušča prevzem podjetij na podlagi enakovredne zamenjave delnic²³, kar so nekatera "dot.com" podjetja izkoristila in s svojimi napihnjenimi delnicami prevzela podjetja stare celine z relativno nizko tržno, a visoko NPV – neto sedanjo vrednostjo (Ohmae, 2001: 1). Na ta način se je v "dot.com" podjetja nateklo veliko denarja, vendar pa nikakor niso mogla ustvariti toliko prihodkov, da bi upravičila visok tečaj lastnih delnic²⁴.

Poleg komercialnih pričakovanj je internet za države v razvoju obljubljal tudi širšo družbeno priložnost. Digitalna in informacijska revolucija naj bi bili zgodovinski priložnosti za države v razvoju, da zmanjšajo razlike z razvitim svetom, razvijejo lastno produktivnost in kreativnost ter postanejo integrirani del globalne virtualne ekonomije. Ishaq se z razočaranjem ozira na napovedi, polne optimizma, ko ugotavlja, da je koncentracija interneta še vedno veliko večja v industrializiranih državah. Internet je tako potencialna grožnja obstoječim socialno-ekonomskim razlikam, saj bo razlike med državami z dostopom do interneta in tistimi brez njega povečal do nepredvidljivih predstav. Novembra 2000 je bilo na svetovnem spletu 400 milijonov uporabnikov, 69 odstotkov v ZDA, Kanadi in Evropi. Koncentracija interneta je dosegla 53 odstotkov v ZDA in Kanadi, medtem ko je na Srednjem vzhodu koncentracija le 1 odstotek, v Afriki pa 0,4 odstotka. Skupaj uporablja svetovni splet 7 odstotkov vsega svetovnega prebivalstva (Ishaq, 2001:45).

Če sem malo prej opisovala navdušence nove ekonomije, so na drugi strani tudi ljudje, ki se zavedajo, kako je potekal razvoj, čeprav z njim niso najbolj zadovoljni. Njihova stališča so manj odmevna, toda zaradi tega vsebina njihovih sporočil nič manj pomembna.

pomemben, za isti izdelek na istem trgu napovedal boljše možnosti. Napoved pove manj o izidu in več o človeku, ki jo izreče (Postma, 2000: 50).

²³ Enakovredna zamenjava je potekala med visoko vrednotenimi delnicami virtualnih podjetij in delnicami podjetij stare celine. Gre predvsem za kvantitativno enakovredno zamenjavo, ki ne upošteva kvalitativnih razlik med realno, neto vrednostjo podjetja in pričakovanji dobička, ki ga bo podjetje potencialno ustvarilo v prihodnosti. Neto sedanja vrednost je po teži enaka fiktivni vrednosti pričakovanj podjetja.

²⁴ Nova ekonomija predstavlja navidezen pretok kapitala v obliki trgovanja delnic na kapitalskem trgu. Nenadzorovano količino fiktivnega kapitala so ustvarila nadpovprečna pričakovanja finančnih služb nad potencialom informacijske tehnologije in virtualnih podjetij, kjer neto vrednost predstavljala vrednost dobrin, tržna vrednost pa vrednost pričakovanj. Razlika v vrednosti ni razložljiva v teoriji stare ekonomije, ima pa velik vpliv nanjo. Ko je tržna vrednost podjetij velika, slednja kupijo druga podjetja tako, da jim prodajajo svoje delnice in si zagotovijo odstotek lastništva. Na ta način svoje delnice pretvorijo v dejansko vrednost podjetja. Ohmae (2001: 63) bi to poimenoval povezovanje kibernetične (angl. cyber) in vidne dimenzije nevidne celine, praktični primer predstavlja AOL-ov (angl. America On Line) nakup podjetja Time Warner. Če podjetje ne kupuje delnic podjetij stare celine, torej vidne dimenzije, se lahko zgodi, da bo imela po določenem času mnogokratnike ničesar. To je tudi realnost, s katero so bila soočena mnoga podjetja nevidne celine.

Sprašujejo se, kdo bo nadzoroval nove dosežke, kako se zaradi računalnikov, ki prevzemajo človekovo delo, zmanjšajo človekove sposobnosti, kako narašča brezposelnost in se pogloblja prepad med bogatimi in revnimi. Postma (2000: 106) prav na tem mestu pokaže dvojno plat tehnološkega napredka: "Razvoj na področju telefonije je sicer izjemen, toda če pomislimo, da polovica svetovnega prebivalstva še nikoli v življenju ni uporabila telefona in da jih veliko nima niti dovolj hrane – se razvoj pokaže v drugačni luči."

2.3.3. ZAKAJ NE JAPONSKA?!

Keynesova teorija na nevidni celini ne zdrži, kar nazorno prikazuje dogajanje na Japonskem med leti 1990 in 1999. Po letu 1980, ko je bila Japonska v obdobju razcveta, je leta 1990 sledilo obdobje deflacije. Znižanje cen življenjskih potrebščin in manjše povpraševanje je vodilo v večjo brezposelnost in vsesplošno zmanjšanje trošenja prebivalstva. Država je po Keynesovem ekonomskem modelu porabljala denar z javnimi deli in zmanjšala obrestne mere, kar naj bi stimuliralo državno ekonomijo. Kljub temu da se gospodarska rast ni nikjer izkazovala v številkah, se brezposelnost in revščina od določene točke naprej nista več večali. Vidna dimenzija Japonske je bila v težavah, ljudje pa so kljub temu veliko privarčevali. Svoje prihranke so vlagali v Združene države Amerike, ki so ponujale višje obrestne mere in obljubljala visoke donose. Leta 1999 je bila Japonska največji svetovni dajalec kredita, ki je z vlaganji v nadebudna ameriška "dot.com" podjetja Ameriki pomagala odplačevati državni dolg preteklega obdobja (Ohmae, 2001:13-15). Na Japonskem je tako nastopilo obdobje čezmernega razcveta, ki se z Keynesovega vidika, paradoksalno, ni odražalo v gospodarski rasti. Zaključim lahko, da predvsem brezmejna dimenzija in dimenzija visokih mnogokratnikov izpodbijata veljavne predpostavke Keynesove teorije gospodarske rasti. Ohmae trdi (2001: 16), da sta v Japonskem primeru k migraciji kapitala z Japonske v ZDA bistveno prispevala prav prekomerno pesimistična Japonska vlada in slabo upravljanje države.

2.4. VZROK PROPADANJA "DOT.COM" PODJETIJ

Postma išče vzroke ekonomskega pojava "dot.com" podjetij predvsem v psihologiji človeka in njegovem delovanju v okvirih zgodovine in razvoja družbenega sistema.

"Težava z revolucionarnimi gibanji je, da so njihovi dosežki povsem nepredvidljivi. Ljudje radi verjamemo v tisto, kar je za nas najbolj ugoden rezultat. Vedno najdemo dovolj razlogov za to, da poiščemo številke, ki ustrezajo našim potrebam. Kdor misli, da bo na elektronski "superavtocesti" vladal mir in da tam ne bo nasilja, napadalnosti ali umorov, ne razume, kako je človek narejen. Grški filozof Heraklit je zapisal: "Vojna je oče vsega". Več kot 2000 let kasneje je tema večine računalniških igrice streljanje in uničevanje nasprotnika. Človekova nagnjenja se ne spreminjajo, spreminjajo se samo načini, kako jih razlagamo. Obstajajo celo poslovneži in akademiki, ki pravijo, da je trženje vojna" (Postma, 2001: 109).

Nedvomno je več dejavnikov, ki so vplivali na porazno poslovanje številnih podjetij. Še najbolj celostno razlago podaja Constantinides (2002: 1), ki pravi, da so bili pomanjkanje strategije, zastarelo načrtovanje proizvodov in storitev, omejeno razumevanje potreb potrošnika in slaba poslovna (angl. commercial) kompetenca glavni krivci množičnega propadanja virtualnih podjetij. Podobnega mnenja je tudi Postma (2001: 89), ki meni, da verjetnost za uspeh vsekakor ni odvisna samo od tehničnih zmožnosti in njihove prodajne funkcije, ampak predvsem od kombiniranega učinka računalniške opreme, okolja in uporabnika. Vendar je tudi ta razlaga nekoliko pomanjkljiva, zato sem glavne razloge propadanja "dot.com" podjetij razdelila v štiri relevantne razrede.

2.4.1. FIKTIVNI PRETOK KAPITALA IN ZNAČILNOSTI NEVIDNE CELINE

Ohmajeve dimenzija mnogokratnikov razlaga visoke tržne vrednosti podjetij in njihovih delnic v polpretekli zgodovini kot matematični izračun na podlagi predvidenih (ali namišljenih) domnev oziroma predpostavk finančnih ustanov. Na nevidni celini natančna določitev okvirov in možnosti poslovanja ni mogoča prav zaradi nezmožnosti predvidevanja, predvsem rezultatov tehnološkega razvoja. Zaradi visokih mnogokratnikov

vrednosti delnic podjetij in visoke kapitalizacije trga so lahko podjetja, ki niso izkazovala dobička, po principu enakovredne zamenjave prevzemala druga podjetja.

Ekonomске sile nove celine nimajo pravno-formalnih omejitev elektronskega poslovanja, zaradi česar je njihov nadzor ali predvidevanje težko, če ne celo nemogoče. Menjava poteka neodvisno od proizvodnje in potrošnje. Lahko bi rekli, da deluje povsem na fiktivni, izmišljeni ravni (Ohmae, 2001: 15-21). Matematični model, ki bi pojasnil povezanost in interakcijo vseh štirih Ohmaevih dimenzij, še posebej dimenzije visokih mnogokratnikov in otipljivo dimenzijo nevidne celine, ob upoštevanju stalno spremenljivega okolja ne obstaja, zato je ekonomijo nevidne celine po Ohmaevem mnenju bolje opazovati kot modelirati²⁵. Delnice internetnih podjetij so kotirale na trgu prej kot delnice tradicionalnih podjetij. Zaradi tega so potrebovala hitrejšo rast. To je vzrok, da je bilo v začetni fazi nastajanja delnic internetnih podjetij odkupov in špekulacij²⁶ več kot danes, ko se je trg nekoliko umiril (Schultz in Zaman, 2001: 347-380).

Obstajata dve hipotezi, ki razlagata, zakaj so internetna podjetja v tako kratkem času kotirala na borzi. Prva trdi, da so vodilni uslužbenci omenjenih podjetij hoteli delnice podjetij čim prej prodati, ker je trg njihove delnice ocenjeval iracionalno visoko, torej so bile precenjene. Nasprotniki pa so to izpodbijali s trditvijo, da so delnice kotirale tako visoko zaradi neskončnega potenciala interneta.

Druga razlaga za to, da podjetja stopajo na "javno dražbo", govori o tem, da ta podjetja stremijo k doseganju velikega tržnega deleža na trgu, na katerem lahko dolgoročno preživi le nekaj najboljših. Ta hipoteza je verjetnejša, saj podatki dokazujejo, da internetna podjetja kupujejo druga podjetja in ustvarjajo strateške povezave z drugimi virtualnimi blagovnimi znamkami. Primer je Music Boulevard (NK2), ki združuje MSI na Nizozemskem in MTV v Evropi, Avstraliji, Braziliji in na Japonskem. Strateška združevanja v virtualnem okolju se od tradicionalnih razlikujejo vsaj v dveh značilnostih:

²⁵ Bistvo vsake investicije je negotov rezultat. Že Keynes je namreč ugotovil, da investicije niso posledica logike izbire, ampak so odvisne od pričakovanj glede na prihodnost in so zato sprejete v pogojih negotovosti. Naslednja značilnost investicij je nepovratnost (ireverzibilnost), ki je hkrati tudi vzrok negotovosti. Nepovratnost je posledica zgodovinskega časa, ki je po mnenju postkeynesianskih ekonomistov edini relevanten čas v proučevanju ekonomije. Z določeno ekonomsko investicijo in njeno izvedbo se spremeni ekonomsko okolje, s tem pa tudi osnova za prihodnje odločitve (Sušjan, 1995: 219-221).

²⁶ Eden izmed postranskih razlogov nenehnega propadanja podjetij, ki se pojavi, ko rezultati svetovanja ne vodijo v pričakovanja ali se ne odražajo v skladu s pričakovanji, govori o zapletenosti človeških možganov. V takem primeru mora svetovalec posebno pozornost nameniti načinu, kako bo o svojih ugotovitvah poročal. Zdi se, da je posebno težko predstaviti argumente, ki niso v skladu s tistim, kar je bilo pričakovano (Postma, 1999: 113). Lahko bi povzeli, da je neuspeh sirota. Uspeh pa ima mnogo očetov.

združujejo večje število med seboj različnih skupin podjetij ter bolj slonijo na neformalnih povezavah in koordinaciji kot pa na zakonskih določbah (OECD, 1999: 85-87).

Poleg tega Ohmae meni, da so bili nizek vstopni prag za nastop na trgu in visoka stopnja poslovnega tveganja, tudi na račun nenapovedljivih zmožnosti nove tehnologije²⁷, stalno spreminjanje strukture nove celine in gojenje visoko individualističnih vrednot potrošnikov pomembni dejavniki turbulentnega dogajanja na nevidni celini (Ohmae, 2001:17)

2.4.2. NERELEVANTNOST INFORMACIJ NA SPLETU IN SELEKTIVNA ZAZNAVA

Guapta in Chatterjee vidita možen vzrok propadanja "dot.com" podjetij leta 1997 v končnem potrošniku. Ker se potrošniku informacije, vezane na specifične kategorije izdelkov, niso zdele pomembne, jih na spletu ni iskal. V povprečju sta dve od petih spletnih strani propadli. Leta 1997 29 odstotkov vseh spletnih strani, prisotnih leta 1995, ni več obstajalo (Guapta, Chatterjee, 1997:132). Postma pri tem omenja človekovo sposobnost selektivne zaznave, kar pomeni, da stvari ne zazna pogosteje le, če jih vidi večkrat, ampak ko posebej pritegnejo njegovo pozornost. V primeru zasičenosti medijskega prostora je takšna zaznava še posebej aktivna. Možnosti za uspeh se po njegovem mnenju povečajo šele takrat, ko na nov način rešimo vprašanje opreme, okolja in problema uporabnikov. "V nasprotju s trditvami številnih poznavalcev novih medijev toliko opevani "preprosti dostop" sam po sebi nikakor ne zagotavlja uspeha. Če hočemo biti uspešni mora biti naša storitev neustavljivo privlačna, kar je nekaj povsem drugega kot zgolj preprosta uporaba" (Postma, 2001: 93).

Internet ni primeren medij za prodajo vseh kategorij izdelkov. Pri odločanju o spletnem nakupu je bistvenih šest dejavnikov.

1. Ustrežanje potrošnikovim potrebam;
2. visoka stopnja potrebnih informacij;
3. srednja do visoka finančna zahtevnost izdelka;
4. časovna občutljivost potrošnika;
5. digitalni preizkus uporabe in digitalna distribucija ter
6. ozek krog konkurenčne ponudbe

²⁷Nevidna celina je še vedno v fazi oblikovanja infrastrukture. Podjetja, ki zasedajo osrednje mesto v glavah potrošnika, so trenutni zmagovalci. Nova tehnologija vsak dan kanibalizira polpreteklo tehnologijo. Samo fleksibila in inovativna podjetja so lahko kos tehnološkim spremembam. Ameriška podjetja so bila vsekakor pionir razvoja informacijske tehnologije, kar jim je prineslo znatno prednost pred ostalim svetom.

so značilnosti, ki pozitivno vplivajo na odločitev o nakupnem procesu (Guapta, Chatterjee, 1997:136). "Največja podjetja ZDA so v letu 1999 porabila 10 milijard ameriških dolarjev za oblikovanje spletnih strani in samo polovica vlagateljev je vsak mesec istega leta na svojo spletno stran privabila več kot 400.000 obiskovalcev. Polovica vseh spletnih strani ni proizvajala komercialnega dohodka" (Kenny, Marshall, 2000:15).

2.4.3. PREKOMERNA TEHNOLOŠKA OSREDOTOČENOST, NEUPOŠTEVANJE ČLOVEŠKEGA FAKTORJA IN SLABA TEHNOLOŠKA INFRASTRUKTURA

Spletno nakupovanje je bilo v začetni fazi močno osredotočeno na tehnološki vidik poslovanja. Ta predpostavlja, da so ovire prisvajanja internetnega poslovanja zgolj tehnološke narave. Počasne prenosne linije, negotovost plačevanja in pomanjkanje popolne predstave nakupovanja. Nakupovanje prek televizije in banka na domu (angl. home banking) se v začetnih poskusih niso uspeli takoj uveljaviti zaradi podobnega – napačnega, z drugimi besedami preveč tehnološkega razmišljanja (Jervenpaa, Todd, 1997: 139). Tudi Dussart meni, da je bil internet preveč časa viden kot revolucionarna inovacija, ki bo spremenila vse vidike poslovnega sveta. Poleg tega dodaja, da sta bila največji problem prvih korakov interneta kratkovidnost in zmeda. Slednja izhaja iz prepričanja, da pomeni internetno poslovanje prodajo in kupovanje izdelkov in storitev prek interneta. Nasprotno, pomeni elektronsko poslovanje strateško uporabo informacij in komunikacijskih tehnologij, ki niso omenjene zgolj na internet, s ciljem vzpostaviti interakcijo s potrošniki in partnerji prek mnogokratne komunikacije in distribucije (Dussart, 2001:1).

Postma (2001: 149) dodaja, da je za razumevanje nove dobe trženja potreben pogled onstran golih možnosti informacijske tehnologije in ogromnih sprememb na področju medijev, ker je njeno bistvo v povezavi rezultatov informacijske in medijske revolucije ter ljudi. Do revolucionarnih sprememb prihaja samo pri prvih dveh dejavnikih, človeštvo pa preživlja kvečjemu zelo počasen proces evolucije in še to zgolj v enem od treh možganskih sistemov, ki usmerjajo vedenje, v neokorteksu. Dodaja, da je iz psihologije znano, da lahko na vedenje vpliva vrsta dejavnikov iz okolja, kar pa v ničemer ne spremeni osnovnih želja, nagonov, čustev in potreb, ki so zakoreninjena v starejših predelih živčnega sistema. Skrb za potomce, spolne potrebe, napadalnost, posestniško zaščiteno vedenje, nagon za preživetje in socializacija so sestavni deli in breme človeške sestavljanke.

"Prekomerna pozornost razvijanju tehničnih zmogljivosti in premajhna pozornost potrošnikovim željam in potrebam sta bila glavna krivca propada številnih virtualnih podjetij - boljša tehnološka dodelanost in slabša prodajna oziroma oskrbovalna usmerjenost k potrošniku" (Burke, 1997: 84). Veliko podjetij je videlo cilj v sami prodaji izdelkov in pozabilo na ponakupno podporo potrošniku. Podjetja so bila preveč ciljno usmerjena in niso ustvarjala dodane vrednosti, ki jo internet omogoča, saj dodano vrednost ustvarjajo tudi dejavnosti in informacije, ki niso neposredno prodajno usmerjene.

Naslednji razlog je slaba internetna infrastruktura ameriških gospodinjstev. Zelo verjeten razlog neuspešne integracije interneta v ameriško družbo je bila kompleksna uporaba računalniških sistemov oziroma slaba elektronska pismenost. Zaradi vsega tega elektronsko nakupovanje ni ustvarjalo zadostne dodane vrednosti v primerjavi s tradicionalnim nakupovanjem. Pogoj uspešnega razvoja interneta je hkratni prevzem in prisvajanje novega medija tako s strani potrošnika kot ponudnika izdelka, t.i. dvojna difuzija (Bračun, 2002). V zgodnjih razvojnih obdobjih interneta so bili ponudniki storitev veliko pred ciljno publiko, razvijali so tehnologijo, ki je potrošnik ni ne poznal, še manj razumel. Na ponudbo se potrošnik ni odzival.

Poleg tega rezultat razvoja tehnologije kaže, da marsikatera stvar izpolnjuje svojo izvirno funkcijo v digitalni obliki, vendar to ne pomeni nujno tudi izpolnjevanja funkcij, ki jih ima izdelek, namenjen za prodajo. Dober primer povezave tehničnih zmožnosti in fizičnega predmeta je izdelava zgoščenke po naročilu. Dejstvo, da je posneta glasba s tehnološkega vidika samo določeno zaporedje ničel in enic oziroma digitalni zapis, je tu povsem nepomembno, saj je lepo zavita zgoščenska znamenje pozornosti ali hvaležnosti, ki s pošiljanjem prek interneta izgubi svojo družbeno funkcijo. Tej pa se ljudje v tem trenutku še nismo pripravljeni odpovedati.

2.5. POTROŠNIK NOVE EKONOMIJE

2.5.1. LASTNOSTI POTROŠNIKA IN DRUŽBE

Postma (2001: 94-95) piše, da filozofi govorijo o naraščajočem pojavu "kulture jaza" v zahodnem svetu, kjer ljudje visoko vrednotijo življenjske užitke, samouresničitev in zadovoljstvo ob osebnem uspehu. Samouresničitev je postala pomembnejša od tega, da je človek del celote. Spodbujanje porabe, ki je usmerjeno k množicam, se v takšen okvir ne prilega najbolje. Namesto stare ureditve, v kateri so vsi želeli isto, zdaj velja novi vzorec, pri čemer si vsakdo želi nekaj drugačnega. Ker se življenjski standard ljudi v povprečju zvišuje, postaja Maslova najvišja potreba, potreba po samoaktualizaciji, vse močnejša. Potrošnik vse več denarja porabi za dobrine, ki niso življenjskega pomena. Edinstvenost daje vrednost, dvigovanje cen nediferenciranih izdelkov pa vodi v arbitražo. Priljubljenost postavlja ceno. Ne kakovost, ne strošek in še najmanj konkurenca. Na področju čustev je cena postavljena tako visoko, da izključuje maso. Na področju dobrin je cena postavljena racionalno, sicer podleže arbitraži. Čustva so torej tudi v novi ekonomiji katalizatorji denarja. Spremembe v marketinškem pristopu so tudi posledica nove generacije posameznikov, ki so bolj osveščeni, zapleteni in premožni. "Potrošnik ima na razpolago več denarja, razvito ima potrošniško zavest in nizek indeks potrošniškega zadovoljstva. Ljudje porabijo več denarja, vendar so manj zadovoljni" (Crawford v Tischler, 2001: 71).

Bistvo nove tehnologije je v tem, da človeku omogoči prihranek njegovega najvrednejšega potrošniškega blaga – časa. O'Connor (2001) pravi, da je dobra novica v novi ekonomiji takojšnja priložnost prodaje s pomočjo interneta. Slaba novica nove ekonomije pa je po njegovem mnenju potrošnikovo takojšnje pričakovanje izpolnitve obljube blagovne znamke ter dejstvo, da je konkurenčni ponudnik samo klik z miško stran.

Medijski prostor je vse bolj razkasan, potrošniki posvečajo vse manj pozornosti neštetim oglasnim sporočilom in raje vprašajo za nasvet prijatelje in znance" (Fell, 2001: 21). Godin dodaja (2000), da bodo podjetja zaradi nasičenosti komunikacijskega prostora s sporočili potrošniku plačevala za dovoljenje, da lahko z njim komunicirajo. Istočasno bo na strani potrošnika vse manj vsebine brez oglasnih sporočil. Takšne "svobodne" vsebine bodo zato za potrošnika dražje.

Poleg tega postaja potrošnik vse zahtevnejši in stremi k lastnemu vpletanju v marketinški proces. "Potrošnik zahteva več nadzora nad samim marketinškim procesom, vrednoti

osebni pristop in izkazuje večjo naklonjenost do izdelkov, ki se lahko nenehno spreminjajo skladno z njegovimi spreminjajočimi se potrebami" (Constantinides, 2002:3). Potrošnik torej ne zanima lastnosti, temveč prednosti blagovnih znamk v primerjavi s konkurenčnimi.

Družbena kritika tehnološko specializiranega okolja se opira na negativna izkustva, ki jih prinaša virtualno okolje. "Potrošnik je kot humano bitje v dobi nove ekonomije vse bolj odtujen od sočloveka. Hitrost in tehnologija sicer omogočata več interaktivnosti in neposrednosti, po drugi strani pa so ti stiki osiromašeni človečnosti" (Dean v Tischler, 2001:71). Zamenjava institucionalne strukture z informacijsko in komunikacijsko tehnologijo, zaupanjem in odprtimi komunikacijami je izziv za delovanje človeških združb. Virtualna organizacija je lahko zelo "socialno problematična" zaradi pomanjkanja neposrednih stikov med ljudmi, saj je organizacija v osnovi še vedno človeška združba, ne glede na vso tehnologijo, ki jo uporablja. Učinkovito povezovanje v mreže in izrabljanje možnosti informacijske tehnologije je generacijsko pogojena lastnost, ker virtualen način dela ni del dneva slehernega posameznika, ampak mlajših generacij (Bavec, 2002: 226-227).

2.5.2. KOMUNICIRANJE S POTROŠNIKOM

"Oglaševanje ni tako uspešno, kot je bilo včasih. Delno zato, ker ga je enostavno preveč, delno zato, ker so se ljudje naučili oglaševalska sporočila ignorirati, in delno zato, ker so podjetja s prihodom spleta ugotovila, da obstajajo boljši načini komuniciranja s potrošnikom" (Godin, 2000: 26). Največji problem masovnega oglaševanja vidi Godin (2000) v tem, da si prizadeva pridobiti pozornost s prekinjanjem, prekinitev pa je lahko uspešna le, ko je vsota vseh prekinitev zelo majhna. Pridobivanje pozornosti bo še naprej ostalo domena masovnega komuniciranja, z izjemo interneta, ki že po svoji naravi zahteva dovoljenje potrošnika, in je možnosti za vsiljeno prekinitev manj. Šele ko je pozornost vzpostavljena, sledi proces t.i. marketinga z dovoljenjem. Osnovni namen koncepta marketinga z dovoljenjem je prepričati potrošnika, da prostovoljno pristane na komuniciranje z blagovno znamko oziroma od podjetja in blagovne znamke celo pričakuje, da bo ta z njim komunicirala. Koncept marketinga z dovoljenjem si prizadeva spremeniti neznance v prijatelje in prijatelje v zveste potrošnike ali drugače, pozornost spremeniti v

dovoljenje, dovoljenje v učenje in učenje v zaupanje. Šele nato je sprememba vedenja potrošnikov sploh mogoča.

Temeljno izhodišče marketinga z dovoljenjem je sebičnost. Potrošniki bodo pristali na komuniciranje s podjetjem samo v primeru, da bodo s tem pridobili. Ker sta pomanjkanje časa za vrednotenje izdelkov in pomanjkanje zaupanja v podjetja in blagovne znamke glavni značilnosti potrošnika nove ekonomije, je vlaganje v pridobitev dovoljenja toliko vrednejša investicija.

2.5.3. ZAUPANJE V ELEKTRONSKO POSLOVANJE

V času elektronske revolucije, ki se je iz ozadja začela že leta 1970, se je svet iz fizično oprijemljivih in transakcijskih modelov poslovanja prelevil v servisni model, ki temelji na marketinških odnosih (angl. marketing relationship) (Martin, 2000:1). Marketinški odnosi so po Jančiču vzpostavljanje in ohranjanje povezanosti med parterji v menjavi (Jančič, 1994:18). Od odnosnega oziroma povezovalnega marketinga (angl. relationship marketing) se razlikujejo prav v težnji po preseganju zgolj enkratnih transakcij ter vzpostavljanju dolgotrajnih marketinških odnosov in omrežij podjetja z njegovimi javnostmi (Kotler v Jančič, 1999: 129-131). Povezanost med udeleženci se vzpostavlja počasi in se po možnosti tudi dolgoročno ohranja. Marketinški odnosi temeljijo na medsebojnem zaupanju udeležencev v procesu menjave. Internet je idealen medij za izvajanje t.i. odnosnega marketinga, po drugi strani se lahko takšna oblika "one-to-one" marketinga kaj hitro spremeni v "one-to-none" marketing, tudi zato, ker se potrošnikova glavna dilema spletnega nakupovanja skriva v skrbi za varstvo osebnih podatkov in ogrožanju zasebnosti. Bistvo odnosnega marketinga je v obojestranskem zaupanju med ponudnikom in potrošnikom. Takšno zaupanje ima večji razvojni potencial za selektivne kot masovne blagovne znamke. Elektronsko poslovanje torej na nek način predstavlja priložnost za selektivne blagovne znamke in grožnjo masovnim blagovnim znamkam (Dussart, 2001:4-6). Prehod na elektronsko poslovanje je bil zato za proizvodne in trgovinske blagovne znamke zaradi svoje konkurenčne prednosti – otipljivosti, ki ne temelji na zaupanju, težji kot za storitvene blagovne znamke. "Neotipljivost je v spletnem okolju zapoved. Najmočnejša neotipljivost je poznana blagovna znamka, vredna zaupanja" (Martin, 2000:3).

Zaupanje ima svoje racionalne in socialne korenine. Racionalni vidik zaupanja je Jervenpaa (v Bavec, 2002: 21) opredelil z izrazom "računica interesov". Zaupanje pomeni pozitivno pričakovanje, da bo partner tudi v tveganih situacijah deloval v skupno korist. Ekonomsko gledano se zaupanja izplača, ker je cenejše od stanja nezaupanja, ki sloni na vrsti varovalnih mehanizmov. V konvencionalnem transakcijskem marketingu predstavlja nadomestek zaupanja tržno komuniciranje. Z vstopanjem v marketinške odnose, ki temeljijo na zaupanju, udeleženci manjšajo negotovost in ranljivost (Berry v Jančič, 1999: 136). S socialnega vidika sloni zaupanje na "moralni dolžnosti" in spoštovanju skupnih vrednot oziroma na medsebojni pripadnosti udeležencev v menjavi (Jervenpaa, 1997: 150).

Zgodovinar Fukuyama meni, da lahko virtualne in ad hoc organizacije, značilne za novo ekonomijo, obstajajo samo v primeru, da njeni deležniki gojijo zaupanje drug do drugega. To bi lahko bil razlog za hitrejšo rast nove ekonomije v mlajših in bolj odprtih državah, kot so ZDA, in za počasnejši razvoj v bolj tradicionalnih, industrijskih državah, kot so Francija, Japonska, Nemčija, ki so, historično gledano, bolj skeptične do novosti. Dobra novica nove ekonomije je t.i. družbeni kapital, ki ga ta prinaša. Avtor s tem pojmom misli na vzpostavljanje stikov z neznanci, ki jih je lažje vzpostaviti prek interneta kot prek telefona, kar dolgoročno pomeni, da so majhni kazalniki zaupanja tudi oblika vzvoda gospodarske rasti (http://hotwired.lycos.com/special/ene/index.html?nav=part_three&word=trust, 21.10.2002).

2.6. BLAGOVNA ZNAMKA

Vrednost blagovne znamke se v internetni ekonomiji skriva v dolgoročnem marketinškem odnosu s potrošnikom. Seyboldova (2001:1) pravi, da je prvič v zgodovini ekonomije možno vstopiti v interaktivni odnos z milijoni potrošnikov. Podjetja, kot so Amerika On Line (s kratico AOL), ki stopajo s potrošnikom v interakcijo večkrat tedensko, imajo več potenciala za uspeh kot podjetja s številnimi naročniki, ki so s svojimi potrošniki v pasivnem odnosu, ker je dolgoročni marketinški odnos tisti, ki ustvarja vrednost internetne ekonomije. Blagovna znamka mora po Hoffovem (2001: 48-51) mnenju pomeniti odnos, odtенок in kompleksnost. Ni sporočilo za potrošnika, temveč dialog med ponudnikom in potrošnikom. Blagovna znamka naj bi postala demokratično sredstvo, ki ga potrošniki soustvarjajo s sodelovanjem na trgu. Po njegovem mnenju ni primernejšega trga, kot je svetovni splet.

Dussart je tisti, ki najprej podvomi v moč blagovne znamke na spletu. "Neskončna možnost izbire je nedvomno pripomogla k oslabitvi koncepta moči blagovne znamke, v prvi vrsti masovnih blagovnih znamk. Še posebej, ker se moč prenaša po distribucijski verigi skoraj popolnoma v roke končnega potrošnika. Internetna ekonomija je čas povečane spremenljivosti potrošniškega vedenja" (Dussart, 2001: 2). V takšnem "nomadsko-potrošniškem" svetu blagovna znamka ni več sinonim za zvestobo. Mrežna povezljivost (angl. network connectivity) je nedvomno pomembna dimenzija elektronskega poslovanja. Če povezave niso v nikogaršnji lasti, ampak so splošno dostopne, ima potrošnik iz enega samega izhodišča neomejen dostop do vseh končnih postaj. Na ta način se zvestoba določeni blagovni znamki manjša, ne glede na to, ali gre za izdelek ali storitev (Dussart, 2001:3).

Tudi Postma (Postma, 2001: 51) se s Hoffom ne strinja. Meni, da je danes mogoče tudi brez blagovne znamke, toda s spretno uporabo informacijskih tehnologij, upravljati kupce bolje kot z blagovno znamko. Po njegovem mnenju je torej bistvena skrb za kupca, z blagovno znamko ali brez nje. Preusmeritev pozornosti od blagovne znamke k specifičnim kupcem pa največja sprememba v zgodovini trženja.

2.6.1. RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE

Edinstveno prodajno vrednost (angl. unique selling proposition) slonečo na dokazljivih, oprijemljivih dejstvih iz leta 1970 je v osemdesetih letih nadomestila čustvena prodajna vrednost (angl. emotional selling proposition). V tem desetletju sta empatija in razumevanje postala temelja dobre blagovne znamke. Schultz (2001: 39) o tem prehodu pravi, da edinstvena prodajna prednost ni obstajala več, ker jo je nadomestila blagovna znamka. Izdelki se funkcionalno niso razlikovali in posnemanje ni bilo več ovira.

Naslednji model, organizacijska prodajna vrednost (angl. organisational selling proposition), je v devetdesetih letih skušal potrošniku približati blagovno znamko kot celoto. Večkanalno, ne zgolj prek čustev oziroma empatičnih sposobnosti. Ne samo s komunikacijo, ampak s celotnim izkustvom blagovne znamke. Model organizacijske prodajne vrednosti narekuje vzpostavljanje dolgoročnega in trajnega odnosa podjetja s potrošnikom. Blagovna znamka, predvsem korporativna blagovna znamka, je postala kompas in ne zgolj obleka poslovanja podjetja z odjemalci. Skeptičnost do blagovne znamke in zdrava pamet potrošnikov sta od blagovnih znamk zahtevala, da je bila ključna prednost organizacijske prodajne vrednosti zaupanje. Blagovna znamka je pojasnjevala dolgoročno vizijo podjetja. Ker poslanstvo in pozicioniranje blagovne znamke sama nista več zadostovala, je postala vizija vse bolj osrediščena in osmišljena v potrošniku oziroma njegovem zadovoljstvu (Martin, 2000: 2-4).

Nastop interneta je še okrepil nekatere ključne lastnosti celostnega izkustva organizacijske prodajne vrednosti, kot so vizija blagovne znamke, vpletenost podjetja kot celote, usmerjenost v odnos s potrošnikom, akcijo in njeno reakcijo ter dialog. Še več, dodal je nekaj novih značilnosti. Med akcijo in reakcijo ni zaostajanja, ni testnih trgov in simulacije, temveč so samo simultane (angl. real time) izkušnje iz komuniciranja eden na enega (angl. one to one). Splet uresničuje obljube, ki so jih koncepti blagovne znamke obljubljali do sedaj. To avtor imenuje krojena prodajna vrednost (angl. bespoke selling proposition) (Martin, 2000: 4). To so blagovne znamke, narejene po meri potrošnika. Potrošnik je tisti, ki izbira v paleti ponudbe. Potrošnik opravlja krojeno prodajno vrednost na podlagi organizacijske prodajne vrednosti podjetja.

Posledica takšnega krojenja blagovnih znamk je t.i. soznamka (angl. co-branding), kjer se več blagovnih znamk povezuje in dopolnjuje svoje dobre lastnosti v odličnost (Martin,

2000:3). Krojena prodajna vrednost je po svoji naravi zelo racionalna, tako kot je bila edinstvena prodajna vrednost. Nekoliko manj oprijemljiva, vendar še zmeraj cenovno izmerljiva. Nevarnost, ki ji preti, je, da lahko odličnost, zagotovljena skozi proces konkurence in komodifikacije dobrin, postane samoumevna, in ne več konkurenčna prednost. Zato Martin predvideva, da je naslednja stopnja razvoja t.i. moja prodajna vrednost (angl. my selling proposition), kot naslednik čustvene prodajne vrednosti. To se v konkretnem spletnem okolju kaže v obliki spletnih skupnosti (spletne klepetalnice), aktivnem dialogu brez posrednikov in vključevanju potrošnika v oblikovanje blagovne znamke oziroma izdelka (Martin, 2000:4). V spletnih klepetalnicah in spletnih skupnostih si tako potrošnik in ponudnik kot tudi končni potrošniki med seboj izmenjujejo informacije (Dutta, Biren, 2001:453). Tako posredovane informacije so za potrošnike veliko pomembnejše in verodostojnejše od proizvajalčevega tradicionalnega oglaševanja ali informiranja. Spletne skupnosti lahko razvijejo močno emocionalno prvine in vzgajajo občutek pripadnosti (Dutta, Biren, 2001:456).

Potrošnik je torej ustvarjalec in ne več tisti, ki izbira. Na zadnji opisani stopnji potrošnik ni samo avtomatiziran, temveč aktiviran. Ker je edinstvenost blagovne znamke na tej stopnji težko posnemati, je končna posledica obstanek nekaj blagovnih znamk, ki so popolnoma vredne zaupanja svojega potrošnika. To je t.i.moja blagovna znamka. Primer, kako Amazon.com ustvarja svojo blagovno znamko, se kaže v tem, da ima vsak potrošnik možnost oblikovanja svoje preferenčne liste, svoje male knjižnice, sam lahko piše kritike prebranih knjig in tako sooblikuje jedro blagovne znamke. Ključna strategija grajenja blagovne znamke na tej stopnji presega zaupanje. Martin jo imenuje vključenost (Martin, 2000: 5-7).

2.6.2. VPLIV BLAGOVNE ZNAMKE NA SPLETNI NAKUP

Alba in sodelavci (1997: 38-53) so v prispevku ugotovili, da potrošniki na spletu, v primerjavi s tradicionalno potrošnjo, dobijo več podatkov o izdelku, tako o ceni kot drugih lastnostih. Več podatkov o ceni lahko poveča potrošnikovo cenovno občutljivost za nediferencirane izdelke. Poleg tega so potrošniki na spletu bolj cenovno občutljivi kot tisti v tradicionalnem okolju, ker na spletu orodja pospeševanja prodaje (kuponi, popusti, akcijska ponudba,...) zaradi močnejšega signala dosegajo večjo izključno pozornost v primerjavi z materiali na prodajnem mestu, t.i. POS (angl. point of sale) materiali. Hkrati

posedovanje podatkov o lastnostih, ki niso cena, zmanjšuje cenovno občutljivost potrošnika za proizvode, ki se med seboj razlikujejo.

Na spletu je komodifikacija blagovne znamke zelo mogoč pojav, kar nedvomno razvrednoti bistvo koncepta blagovne znamke, saj v virtualnem okolju potrošnik težje razločuje med podobnimi izdelki. Vpliv, ki ga imajo blagovne znamke na spletni nakup, je odvisen od količine podatkov, ki so na razpolago. Ko jih je veliko, je blagovna znamka manj pomembna, in obratno. Trditev velja še posebej takrat, ko izdelek pripada kategoriji z malo senzornimi značilnostmi ²⁸.

Blagovne znamke so tako pomembne v kategorijah izdelkov, ki so med seboj močno diferencirani in ne dopuščajo generaliziranja, nimajo pa pomembne vloge med t.i. funkcionalnimi izdelki, kjer so lahko podatki o senzornih lastnostih na spletu zelo izčrpni. Ker so senzorne značilnosti na spletu zelo šibke, lahko pričakujemo, da izdelki, ki v tradicionalnem svetu slonijo na senzornem izkustvu, na spletu ne bodo dosegali enakovrednih rezultatov. Če povzamem, senzorne značilnosti, še posebej vidne, imajo na spletu, logično, manjši vpliv kot v tradicionalnem okolju. Nasprotno velja za dejstva (nesenzorne značilnosti) (Degeratu, Rangaswamy, Wu: 2001: 58-63).

Pomembna razlika med iskanjem informacij na spletu in v tradicionalni potrošnji je ta, da je iskanje informacij na spletu neprimerno cenejše. V tradicionalnem okolju je lažje in ceneje (če govorimo o času) poiskati informacijo o ceni, kot informacijo o nesenzornih značilnosti. Na spletu je čas, porabljen za iskanje ene in druge značilnosti enak. Na spletu je več informacij o nesenzornih lastnostih, v tradicionalnem okolju pa je prisotnih več informacij o senzornih značilnostih.

²⁸Senzorne značilnosti so tiste, ki jih določimo z našimi čuti, torej so značilnosti, znane pred nakupom izdelka. Nesenzorne značilnosti so tiste, ki jih iščemo. Na primer podatek o energetske vrednosti izdelka.

2.7. MARKETING INDUSTRIJSKE DOBE IN MARKETING INFORMACIJSKE DOBE

Vse štiri komponente klasičnega pojmovanja marketinga 4P-jev²⁹ se v novi ekonomiji spreminjajo. Swift (2001: 77) po profesorju oglaševanja na UNC-CH School of Journalism and Mass Communication³⁰, Robertu Lauterbornu, povzema naslednje preklope: izdelek nadomeščajo potrošnikove potrebe in želje, ceno nadomešča strošek za potrošnika, prostor oziroma distribucijo zamenja smiselnost in ugodnost nakupa za potrošnika, promocijo nadomešča komunikacija³¹. Vsekakor je marketing nove ekonomije po svoji naravi bolj storitven in manj izdelčen, torej bližji Boomsovemu in Bitnerjevemu konceptu 7P-jev³². Klasična definicija storitvenega marketinga navaja neoprijemljivost, heterogenost, minljivost in neločljivost od uporabnika kot osnovne značilnosti storitev. V t.i. virtualnem marketingu lastnost heterogenosti ni več osnovna razlikovalna lastnost storitve, ker je storitev ponovljiva v isti obliki, medtem ko so neoprijemljivost, minljivost in neločljivost od uporabnika še vedno temeljne značilnosti virtualnih blagovnih znamk. Predvsem pa je v preklopu iz modela 4P v 4C pomembna zamenjava temeljne perspektive iz oči ponudnika v oči potrošnika. Naloga marketinga je ustvarjati zaslužek z večanjem zaznane vrednosti ponudbe v očeh potrošnika oziroma planirati različne aktivnosti za različno pomembne (dobičkonosne) potrošnike (Rushton in Carson v Jančič: 1999: 59).

²⁹ 4P je McCarthy definiral kot product, price, place in promotion, v slovenskem jeziku izdelek oziroma storitev, cena, kraj oziroma distribucija in promocija oziroma tržno komuniciranje (Jančič, 1990:91).

³⁰ <http://www.jomc.unc.edu/executiveeducation/RedefiningMarketing/Brochure.html>, 15.4.2003.

³¹ V angleščini bi lahko zamenjavo perspektive jasneje prikazali kot prekop iz 4P v 4C: Customer needs and wants, Cost to the customer, Convenience to buy ter Communication (Swift, 2001:77).

³² Booms in Bitner sta pri storitvenem marketinškem modelu, klasični McCarthyjeve 4P model nadgradila še s tremi P-ji: ljudmi (angl. people), fizičnimi dokazi (angl. proofs) in procesiranjem (angl. processing) (Jančič, 1990: 94).

2.7.1. SPREMEMBE V PROCESU MENJAVE

2.7.1.1. ARBITRAŽA

"Arbitraža je način presojanja vrednosti izdelkov in storitev izven prakse regulative" (Ohmae, 2001: 64). V Slovarju Slovenskega knjižnega jezika je arbitraža razložena kot razsodišče v nesodnih sporih. V ekonomskem smislu je arbitraža presoja potrošnika, s ciljem znižati stroške in zvišati kakovost brez vsakršnih pogajanj in nadzora. V svetu, kjer so informacije vseprisotne, je arbitraža enostavna in zvestoba potrošnikov majhna. V obdobju nove ekonomije je mreža možnosti tako neskončna, fleksibilna in nenadzorovana, da je arbitraža ne samo možna, ampak celo neizbežna. Potrošniki se bodo vedno pomikali v smeri cenejšega in boljšega ponudnika. Godin v knjigi *Permission Marketing* ugotavlja, da je arbitražo mogoče preprečiti samo na en način: "Izziv za podjetja je pripraviti potrošnike, da bodo sami dvignili roko" (Godin, 2000: 23).

2.7.1.2 OBLIKOVANJE PONUDBE IN OBLIKOVANJE PO MERI POTROŠNIKA

Oblikovanje ponudbe je vedno bolj v rokah potrošnika. V industrijski dobi je marketing opazoval potencialne potrošnike in nato svojim izsledkom primerno oblikoval ponudbo. V informacijski dobi proces opazovanja in prilagajanja ponudbi postajata simultana (angl. real time) in neprestana. Potrošnik ima možnost nenehnega sooblikovanja ponudbe glede na lastne zahteve. Primer je *Silicon India Magazine*, www.siliconindia.com, ki je časopis, ustvarjen na podlagi pripomb in popravkov potrošnikov na spletu, ki so kasneje postali tudi njegovi stalni naročniki (Kotler in Sawhney, 2002: 393). Reorganizacija vrednostne verige združuje nižje stroške proizvajalca in cenejše dobrine za potrošnika. Primer je partnerstvo podjetja Dell in Fedex, kjer ni skladišč, prodaje na debelo, prodajalcev z maržami, ampak je stik s končnim potrošnikom neposrednejši. Vse to vodi v konstalacije podjetij, virtualne organizacije oziroma Ohmajevega izraza celovita virtualna organizacija (angl. Virtual Single Company) (Ohmae, 2001: 64). Modularna zasnova izdelkov lahko odjemalcu zagotovi veliko izbiro, proizvajalec pa mora izdelati samo omejeno število različic, kar pomeni prihranek časa, energije in materiala (Postma, 1999:94).

Oblikovanje po meri (angl. customization) je v industrijski dobi usmerjal ponudnik. Z napredno tehnologijo je prišlo do pojava masovnega oblikovanja po meri, kjer je ponudnik oblikoval izdelek po meri posameznega potrošnika. Problem, ki se pri tem pojavi je, da ponudnik potrošnika nikoli ne bo poznal tako podrobno, kot lahko potrošnik pozna samega

sebe. V informacijski dobi je oblikovanje po meri stvar potrošnika, ker je potrošnik tisti, ki ima vaje v rokah. Vloga ponudnika je pomoč, sodelovanje s potrošnikom pri oblikovanju izdelka po njegovi želji. Primer je Garden Escape, www.garden.com, ki omogoča posamezniku, da si ustvari vrt po svoji želji, vse od oblike do sestave tal in izbire rastlin (Kotler in Sawhney, 2002: 394). Sposobnost oblikovanja raznolikosti izhaja iz same napredne tehnologije (programi kot so Groupware ali 3-D modelarske tehnologije³³) in fleksibilnega sistema proizvodnje, ki omogoča oblikovanje po meri v realnem času. Končni rezultat je boljša kakovost po nižjih cenah (Sharma in drugi, 2001: 397).

Kot že rečeno, je proces oblikovanja po meri potrošnika v spletu zelo mogoč pojav, kar nedvomno razvrednoti bistvo koncepta blagovne znamke. Peters (1992: 742-743) meni, da je Tofflerjev izraz "customization" nazadnjaški, ker še vedno izpostavlja pasivno vlogo potrošnika v oblikovanju ponudbe. Zato predlaga izraz "customerization" ali popotrošnikovanje, ker osiše poslovanja vse bolj predstavljajo potrošniki in so proizvodi posledica sodelovanja obeh strani v menjavi.

Dolgoročno vodi oblikovanje po meri potrošnika v "one-to-one" marketing. To je sinonim za intimno pozicioniranje oziroma prilagajanje ponudbe na osnovi spreminjanja potreb in želja potrošnika. Poleg visoke stopnje oblikovanja po meri, "one-to-one" marketing omogoča individualno komunikacijo in distribucijo. Osnovni element "one-to-one" marketinga je neprestani odzivni odnos s potrošnikom na osebni ravni. "One-to-one" marketing je smiseln v primeru, da so okusi potrošnikov zelo (pre)občutljivi in da je potrošnikova vpletenost v kategorijo izdelkov zelo visoka (Tybout, Sternthal, 2002:56).

2.7.1.2. OBLIKOVANJE CENE PONUDBE

Industrijska doba je težila k čim večjemu dobičku ob minimalnih stroških. Vseskozi je bila v ospredju enkratna menjava oziroma transakcija, ki je temeljila na stroških. V informacijski dobi je poudarek na čim večjem življenjskem donosu, temelječim na dolgotrajnem odnosu s potrošnikom. Dolgoročna pogodba lahko nadomesti še tako visoke stroške ohranjanja odličnega odnosa s potrošniki in parterji v menjavi (Kotler in Sawhney, 2002: 394).

³³ Groupware je konferenčni sistem, ki različnim oddelkom znotraj organizacije, kot sta proizvodnja in prodaja, omogoča pogovore o oblikovalskih funkcijah izdelka. 3-D modelarske tehnologije omogočajo s

V zgodnjih devetdesetih so podjetja veliko pozornosti namenila t.i. standardom kakovosti, kot je certifikat ISO 9000. Potrošnik je bil za takšen standard kakovosti pripravljen plačati več. V času informacijske tehnologije, kakovost ni več zadosten razlog za višjo ceno, ker je kakovost osnovno merilo za nastop na tako konkurenčnem in globalnem trgu, kot je današnji. Cena ponudbe je danes določena z razmerjem kakovost-cena in dodano vrednostjo za potrošnika, aktualno uporabnostjo izdelka in pozicijo izdelka znotraj svojega življenjskega cikla (Sharma in drugi, 2001: 401).

Nekatera podjetja so že razvila t.i. spletno cenovno pogajanje za izdelek. V dobršni meri je to omogočeno prav zaradi potencialnega vpliva na oblikovanje izdelka oziroma njegove komponente po lastni želji (Dutta, Biren, 2001:456). Primer slednjega je www.priceline.com, ki prodaja letalske vozovnice do zapolnitve mest. Vozovnice, prodane v zadnjem hipu, lahko stanejo tudi 10 odstotkov izhodiščne cene.

2.7.1.5. KOMUNICIRANJE PONUDBE

Tradicionalno tržno komuniciranje prisega na model prepričevanja in načelo potiska. Tržno komuniciranje informacijske dobe temelji na modelu dovoljenja in načelu potega. Potrošnik je tisti, ki da mediju soglasje, kdaj, kje in v kakšni obliki želi dobivati tržna sporočila. Kotler in Sawhney (2002: 395) to imenujeta soglasna komunikacija (konsenzualna). Istočasno internet omogoča tudi t.i. sugestivni marketing³⁴, ki potrošniku pri procesu nakupa svetuje dodatne/dopolnilne izdelke³⁵.

Nekateri vseprisotnost dostopa do interneta imenujejo tudi mobilno posredništvo (angl. mobilemediary). Ta potrošniku zagotavlja opravljanje dejavnosti v trenutku in kontekstu, ki bo zanj najprimernejši³⁶. Kenny in Marshal (2000: 27) imenujeta kontekstualni marketing tisto dejavnost, ki potrošnika ne skuša pripeljati na spletno stran ponudnika,

pomočjo stereolitografije in virtualne realnosti vizualizacijo končnega izdelka pred zborom organizacije (Sharma in drugi, 2001: 397)

³⁴ SSKJ definira sugestijo kot posredno, prikrito vplivanje na čustva, mišljenje, ravnanje koga (<http://bos.zrc-sazu.si/cgi/neva.exe?name=sskj&expression=sugestija&tch=14>, 22.5.2003).

³⁵ Primer je Gap, www.gap.com, ki ob nakupu hlač svetuje še nakup srajce po ugodni ceni, če se potrošnik odloči za kombinacijo ponudbe (Kotler in Sawhney, 2002: 395).

³⁶ Mobilno posredništvo bo potrošniku omogočila prodajo delnic na borznem trgu, z uporabo mobilnega telefona, ko bodo delnice dosegle maksimalno vrednost (Kenny, Marshal, 2000:27).

ampak z njim komunicira neposredno na točki potrošnikove potrebe, v kontekstu okolja³⁷, v katerem se nahaja, in mu na ta način zagotavlja dodano vrednost.

Poleg tega tudi tehnologija sama ustvarja arbitražo komuniciranja. Pošiljanje po faksu je pod arbitražo elektronske pošte, tako kot je bila že prej navadna pošta pod arbitražo faksa. Primer arbitraže na Japonskem je pošiljanje pošte prek Hong Konga nazaj na Japonsko, ker so domače službe dvignile ceno poštnine (Ohmae, 2001: 65). Ta primer bi lahko uvrstili tudi v sklop arbitraže distribucije, sklepam pa, da je komuniciranje tudi neke vrste distribucija, distribucija sporočil.

2.7.1.6. DISTRIBUCIJA PONUDBE

Fizične kanale distribucije, poznane v industrijski dobi, so zamenjali virtualni kanali distribucije. Internet je hkrati vir in kanal distribucije podatkov o izdelku ali kanal distribucije končnih izdelkov oziroma storitev. Potrošnik ima na izbiro več kanalov distribucije kot kadarkoli prej, ki pa so lahko med seboj slabo usklajeni. V informacijski dobi sta koordinacija in integracija spletne in fizične distribucije nujni (Kotler in Sawhney, 2002: 396). V družbi, kjer vsi prodajajo vsem in je ponudba večja od povpraševanja, je logika dražbe tista, ki postavlja zadnjo besedo v roke potrošnika. Primer nepotrebnosti posrednika je virtualno podjetje www.priceline.com, ki prodaja letalske karte na osnovi cene, ki jo je potrošnik pripravljen plačati³⁸.

Pojav "infomediarjev" oziroma nosilcev informacij bo zmanjšal vlogo fizičnih distributerjev in trgovskih posrednikov. Ustvarjanje neposrednih kanalov elektronskega poslovanja s končnim potrošnikom pomeni izključevanje posrednikov in njihovih marž (Sharma in drugi, 2001: 397).

³⁷ Kontekstualizacija marketinga na primeru zdravlja podjetja Johnson & Johnson proti glavobolu je komuniciranje z borznimi posredniškimi hišami v obliki internetnih oglasnih pasic (angl. bannerjev) v trenutku, ko se položaj delnic na trgu bistveno spremeni (Kenny, Marshall, 2000: 28).

³⁸ Podjetje Priceline si arbitražo lahko privoščiti, ker so letalski prevozi vezani manj na variabilne in bolj na fiksne stroške poslovanja.

2.7.2. LOV IN NABIRALNIŠTVO TER KONCEPT REVERSE MARKETINGA

Sawhney in Kotler sta marketingu industrijske dobe pripisala metaforo lova. Trg je džungla, kjer morajo lovci, torej, marketinška služba, raziskovati teren s tržnim raziskovanjem in segmentacijo ter definirati plen s pozicioniranjem. Marketing mora plen natančno spoznati z analizo obnašanja potrošnika in razviti ustrezne pasti z diferencirano ponudbo. Pasti je treba s pomočjo oglaševanja, pospeševanja prodaje in neposrednega marketinga postaviti na prava mesta ter s pomočjo odnosnega marketing zagotoviti, da plen ne bo ušel. Predpostavka, ki vso igro omogoča, je, da se plen odziva na čustva (pozicioniranje), se hitro odziva na vabo (akcije pospeševanja prodaje) ter vedno znova zahaja na območje nevarnosti (nakupovalni center). Poleg tega ima lovec več podatkov o plenu kot obratno.

Vse te predpostavke v dobi informacijske demokracije ne veljajo več, ker je plen bolje osveščen in je lovec tisti, ki postaja plen. Sawhney in Kotler (2002: 392) sta marketingu informacijske dobe pripisala metaforo vrtnarstva. Naloga marketinga je gojiti odnose s potrošnikom. Vzorednico s preходом v informacijsko dobo lahko potegnemo v zgodovini evolucije. Ko je človek ugotovil, da sta poljedelstvo in živinoreja boljše od nomadskega lova in nabiralništva, je slednje opustil. Podobno je sodobni marketing ugotovil, da z ohranjanjem in negovanjem odnosov z izbranimi potrošniki in partnerji ustvarja boljšo konkurenčno prednost, ker lahko potrošniku in parterjem ponudi večjo dodano vrednost. Na ta način ustvarja stabilni in harmonični ekosistem. Pri prisposobi vrtnarjenja je najbolj resnično dejstvo, da vrtnar nikoli ne more v celoti upravljati svojega vrta, lahko mu le pomaga, da bo najbolje uspel. Vse to je res za marketing informacijske dobe, kjer je potrošnik tisti, ki določa čas in smer rasti. Marketing je tisti, ki mu stoji ob strani in mu omogoča rast.

Marketing je iz položaja nadzornika menjave prešel na položaj nekoga ali nečesa, ki olajšuje menjavo, saj je potrošnik tisti, ki ponudnika povabi v proces menjave. Potrošnik je tisti, ki določa pravila menjave, odloča katere podatke potrebuje in koliko je pripravljen zanje plačati.

Marketing je moral svoje poslovanje, velikokrat nejasno oziroma »zavito v meglo«, narediti prosojno. Primerjava konkurenčne ponudbe je bila v industrijski dobi težko izvedljiva in predvsem draga. Objektivne in nepristranske informacije so v informacijskem režimu stalnica. Poleg tega so se pojavili tretji parterji v menjavi, ki zagotavljajo dostop do

želenih informacij. Marketing bo več energije usmerjal k ustvarjanju dodane vrednosti za obstoječe potrošnike in se ne bo toliko posvečal pridobitvi novih potrošnikov. Prednost bo dal ohranjanju obstoječih potrošnikov, ker je enkratno menjavo, značilno za industrijsko dobo, zamenjala težnja po dolgotrajnih odnosih s potrošnikom. Transakcijsko vrednost enkratne menjave je zamenjala odnosna vrednost s potrošnikom (Kotler in Sawhney, 2002: 389-393).

Vse to kaže na nastajanje novega koncepta na področju marketinga, ki ga Kotler in Sawhney (2002) poimenujeta obratni marketing (angl. reverse marketing), v katerem je potrošnik tisti, ki sproži menjavo. Obratni marketing se že sedaj uresničuje v promociji, oglaševanju, distribuciji, cenovni politiki, itd. Lahko trdimo, da se mora celotno elektronsko (in ne samo to) poslovanje usmeriti v izvajanje novih marketinških prijemov, ki jih prej ni bilo mogoče izvajati in nanje nihče ni računal. Tehnološki potencial, globalnost, omrežna povezanost in konstantni odnos s potrošnikom omogočajo kreativno ustvarjanje dodane vrednosti, ki potrošniku zleze pod kožo. Nič več neuporabnih spletnih strani in dolgočasnih internetnih pasic, ampak pravočasno, integrirano, koristno in nepogrešljivo komuniciranje s potrošnikom, ko nas najmanj pričakuje in najbolj potrebuje. Osrediščenost v potrošniku in ne v tehnološkem potencialu, kot je želela nova ekonomija, se že izkazuje kot dober recept. Ugotoviti najprej, kaj potrošnik potrebuje in se šele nato vprašati, kako mu to zagotoviti. In ne obratno.

2.8. UPRAVLJANJE ODNOSOV S POTROŠNIKI OZIROMA CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

"Ker predstavniki potrošniških storitev v svetu elektronskega poslovanja ne potrebujejo več posrednika, mora biti znanje, ki omogoča boljšo skrb za potrošnika, vgrajeno v spletne interakcije. Intimnost izkušnje, ki ga je prej omogočal človeški stik, mora biti nadomeščen z naprednimi CRM tehnikami, na samodejen, skoraj podzavesten način. Cilj CRM tehnik je zagotoviti interakcijo, ki je narejena po meri posameznika, na osnovi potreb, odkritih v času elektronske interakcije oziroma elektronskega dogodka" (Swift, 2001: 284).

Swift (2001: 39) povzema rezultate marketinških aktivnosti v polpretekli zgodovini:

1. 98 odstotkov vseh promocijskih kuponov konča v smeteh;
2. 10-krat dražje je ustvarjati dobiček na novem potrošniku kot na obstoječem;
3. ohranitev vsakih nadaljnjih 5 odstotkov potrošnikov dolgoročno zviša dobiček podjetja za 60 do 100 odstotkov;
4. 6-krat dražje je oskrbovati potrošnika prek klicnega centra kot prek interneta;
5. zvesti potrošniki s prenašanjem informacij o pozitivni izkušnji z nizkimi stroški (ali brez njih) ustvarjajo nove možnosti poslovanja;
6. "priporočeni" potrošniki ostajajo dlje časa, uporabljajo več izdelkov in hitreje postanejo dobičkonosni potrošniki.

2.8.1. DEFINICIJA

Customer relationship management (v nadaljevanju besedila CRM), v slovenskem prevodu upravljanje odnosov s potrošniki, ali še bolje, z deležniki organizacije (opomba avtorice), je temeljni pristop v poslovanju podjetja nove ekonomije. Njegovi značilnosti sta osredotočenost na potrošnika (angl. customer focused) in vodenje poslovanja podjetja z vidika potrošnika (angl. customer driven). Ti dve značilnosti sta prisotni v vseh pogledih poslovanja podjetja z namenom zadovoljevanja zahtev potrošnika in zagotavljanja visoke kakovosti storitev ter odzivnosti (Kramer, 2002: 5). Za podjetja, ki sledijo takšnemu konceptu, pravimo, da so osrediščena v potrošniku (angl. customer-centric), kar je v nasprotju s podjetji, ki so osrediščena v izdelkih (angl. product-centric). To podjetju

zagotavlja, da svoje poslovanje opazuje iz potrošnikove perspektive (Sharma in drugi, 2001: 399).

Končni namen upravljanja odnosov s potrošnikom je uspeh. Swift (2001: 10) tega definira: "Uspeh je naša sposobnost učenja iz preteklosti, prisvajanja novih idej in aktivnosti v sedanjosti in izzivanju prihodnosti". Če sem na začetku diplomskega dela omenila, da se nahajamo v dobi informacijske tehnologije, Swift vidi še dlje, ko pravi, da se hitro premikamo iz dobe informacijske tehnologije v odnosno tehnologijo³⁹ (angl. relationship technology). Uspeh v odnosni tehnologiji bodo po njegovem mnenju žela tista podjetja, ki bodo izpolnjevala osnovno predpostavko dobo odnosne tehnologije, kjer je potrošnik zmeraj na prvem mestu. Filozofija CRM-ja je tista, ki omogoča uresničevanje osnovne predpostavke in je torej ključ do uspeha.

Swiftova definicija CRM-ja sloni na integraciji vseh aktivnosti podjetja s potrošnikom:

"Upravljanje odnosov s potrošniki je stališče podjetja do razumevanja potrošniškega vedenja in vplivanja nanj s pomočjo tehtne komunikacije, z namenom izboljšati pridobivanje potrošnikov ter njihovo ohranjanje in povečati zvestobo potrošnikov ter njihovo dobičkonosnost" (Swift, 2001: 12).

Potrošnik stopa v interakcijo s podjetjem prek različnih kanalov. Koncept CRM narekuje enovit in dosleden pristop v vseh točkah stika (angl. touch points) s potrošnikom. To je lahko telefon, osebna komunikacija, spletna stran, itd. Enovit pristop lahko podjetje doseže z integracijo in sočasno uporabo istega modela baze podatkov potrošnikov (angl. customer data model) na vseh področjih poslovanja, ki so na kakršen koli način videni kot, se dotikajo ali podpirajo CRM. To so poslovni procesi marketinga, prodaje, oblikovanja ponudbe, poprodajna podpora potrošniku (angl. customer support) in druge informacije, namenjene potrošniku na vseh točkah stika. Samo na ta način potrošniku omogoči enovito izkušnjo (angl. single version of the truth) (Sharma in sod., 2001: 399).

³⁹ Odnosna tehnologija (angl. relationship technology) je termin, ki opisuje kritično strateško usmeritev tehnologije za vodenje in razvijanje odnosov v mrežni ekonomiji. Ključna prednost odnosne tehnologije je dejstvo, da informacijo spreminja v znanje in znanje v akcijo. Poslovanje se mora na potrošnikovo povpraševanje odzivati na različne načine. Shranjevanje aktualnih podatkov in interpretacija slednjih se spremeni v informacije, ki vodijo v udejanjanje rezultatov informacij. Odnosna tehnologija naj bi ojačala odnos s potrošnikom zaradi njene hitrosti, fleksibilnosti, kreativnosti in informacijske polnosti interakcij (Swift, 2001:83).

Poleg enovitega pristopa je v konceptu CRM-ja ključnega pomena interaktivnost odnosa. Swift to izpostavi z besedami:

"CRM je interaktivni proces, ki z aktivno uporabo informacij in znanjem, pridobljenim iz slednjih, spremeni informacijo o potrošniku v odnos s potrošnikom. CRM se začne z izgrajevanjem znanja o potrošniku in se odraža v močnem vplivu v interakcijah s potrošnikom. To omogoča podjetju ali državni službi vzpostaviti dolgoročen, "iznajdljivo-vodljiv" in dobičkonosen odnos s potrošnikom" (Swift, 200:39).

Drugi avtorji vidijo proces CRM-ja na podoben način. Nebel in Blattenberg (1999: 3) vidita korenine CRM-ja v definiciji Gronroosovega ter Shani in Chalasanijeve Brand Relationship Managementa, ki je *"integrirana težnja po izoblikovanju, ohranjanju in krepitvi odnosa med blagovno znamko in njenimi potrošniki ter nenehno krepitvijo odnosov s pomočjo interaktivnih, individualnih stikov, ki ustvarjajo dodano vrednost ter vzajemno izmenjavo, in izpolnjevanjem obljub skozi dolgo časovno obdobje"*.

Osnovno zagotovilo CRM-a je ustvarjanje dobičkonosnosti na dolgi rok⁴⁰. Kratkoročnih kazalnikov dobrega poslovanja skozi koncept CRM-ja ni mogoče izmeriti.

"Dohodek, tržni delež, dohodek od prodaje novih izdelkov so kazalniki današnjega in včerajšnjega poslovanja. Delež potrošnikov, zadovoljstvo potrošnikov, dohodek od integracije funkcij v podjetju, čas, ki ga potrošnik nameni ponudniku, in vpletenost potrošnika v načrtovanje izdelka ali storitve, so kazalniki uspešnega jutri" (Sims, 2000: 2).

Sam sistem CRM-ja zaradi svoje finančne zahtevnosti ni primeren za vsa področja poslovanja. Pomemben je v organizacijah, ki shranjujejo veliko podatkov, kot so banke, zavarovalnice, telekomunikacijska podjetja itd. Poleg tega lahko program služi tudi podjetjem, ki imajo veliko navskrižne prodaje, kot je npr. Amazon.com, ali organizacijam, ki poslujejo s potrošniki z zelo raznolikimi potrebami (Kotler, 2001:3). Tako se je v letu

⁴⁰ Pozitiven odnos s potrošnikom na enem področju bo podjetju omogočil, da bo prestopilo v vlogo posrednika in tudi za novo kategorijo izdelkov ali storitev (angl. share of wallet). Na ta način se bo odnos še poglobil, zadovoljstvo potrošnika se bo povečalo, postala bosta življenjska zaveznika.

2000 izkazalo, da so banke (Bank of America, Barclays Bank, Royal Bank in Union Bank) daleč prednjačile pred finančnimi službami kot drugim največjim investitorjem v orodja CRM-ja (Sims, 2000:2).

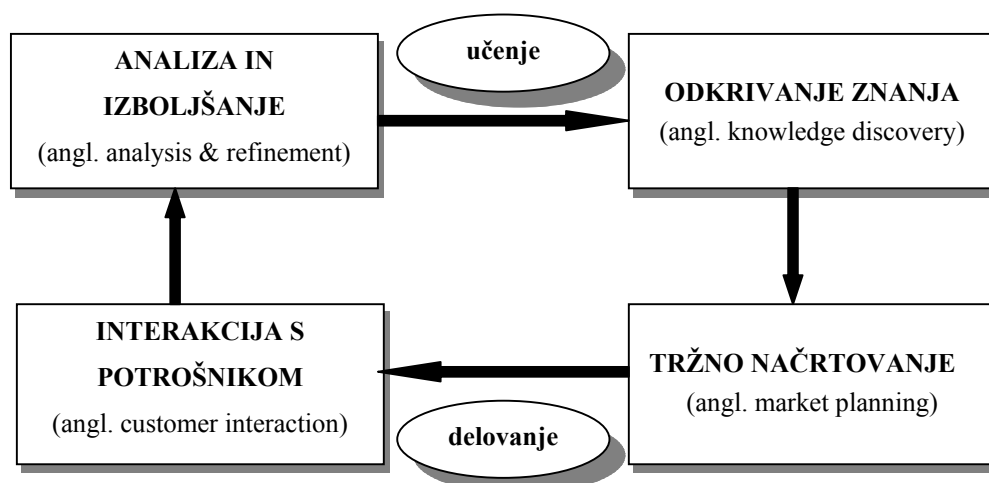
Učinkovit CRM omogoča (Swift, 2001):

1. prepoznavanje potrošnikov in najboljših potrošnikov;
2. stimuliranje nakupov, ki jih potrošniki opravljajo, ali vedenje o tem, česa ne kupujejo;
3. poznavanje časa in načina oziroma kanala nakupovanja;
4. poznavanje potrošnikovih preferenc in ustvarjanje zvestih potrošnikov;
5. definiranje lastnosti, ki so prinašajo dobičkonosne potrošnike;
6. oblikovanje kanalov, ki se bodo najbolj približali potrošnikovim potrebam;
7. napovedovanje, kaj bodo in česa potrošniki v prihodnosti ne bodo kupovali;
8. dolgoročno ohranjanje najboljših potrošnikov.

2.8.2. PROCES CRM-ja

Swift (2001) opisuje proces CRM-ja kot sosledje štirih zaporednih faz (glej graf 2.2). Medtem ko sta prvi dve namenjeni predvsem odkrivanju in pridobivanju znanja, sta zadnji dve osredotočeni na izvajanje akcije in posodabljanje z aktualnimi informacijami.

Graf 2.2.: Ciklični proces CRM-ja



Vir: (2001) Swift, Ronald S.: Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship technologies. Prentice Hall PTR, str. 40.

1. *Odkrivanje znanja* (angl. knowledge discovery) je proces analiziranja historičnih in aktualnih, notranjih in zunanjih informacij o potrošniku (identifikacija potrošnikov, segmentacija potrošnikov in napoved potrošnikovega vedenja) z namenom ugotavljanja tržnih priložnosti in oblikovanja investicijske strategije. Informacije, nakopičene v številnih točkah stika s potrošnikom – prodajna mesta, kioski, internet, klicni centri, vladni podatki in izkušnje neposrednega marketinga se hranijo v podatkovnem skladišču (angl. data warehouse⁴¹). Podatkovno skladišče omogoča shranjevanje množice podatkov in posledično subtilno poznavanje potrošnikovega obnašanja in njegovih preferenc, kar je osnova nadaljnega raziskovanja.
2. *Tržno načrtovanje* (angl. market planning) skupaj z načrtovanjem ponudbe (angl. offer planning), načrtovanjem tržnih aktivnosti (angl. marketing planning) in načrtovanjem komunikacije (angl. communication planning) daje izhodišča za oblikovanje in definiranje posameznih ponudb, distribucijskih kanalov, časovnega okvira. Vse to omogoča izvedbo cilja CRM-ja, tj. povečati število priložnosti za komuniciranje s pravim potrošnikom, zagotavljanje prave ponudbe (tako storitve kot cene) prek pravega kanala ob pravem času (Swift, 2001: 14). "Data mining" je proces izbiranja in predstavljanja novega znanja, ki ga v preteklosti ni bilo moč videti in je usmerjen v aktivno podporo odločanju. Iskanje podatkov je proces izbiranja in obdelave informacijsko skopih podatkov in oblikovanja novega, implicitnega, predstavljivega ter akcijskega znanja za reševanje poslovnega problema (Swift, 2001: 93-94). "Data mining" omogoča programska oprema in uporabna tehnologija, ki podatke pretvori v informacije oziroma znanje, potrebno za odločanje, in zatem poskrbi za mehanizem, ki omogoča operacionalizacijo

⁴¹ Podatkovno skladišče ali informacijska struktura podjetja shranjuje ogromne količine podatkov: vsako poslovno transakcijo, telefonski klic, nakup, izstavljanje računov, pritožbe potrošnikov itd., ki so pomembne za takojšnjo reakcijo na spremembe v poslovnem okolju. Optimalno shranjevanje poteka na dnevni ravni, splošna dostopnost je vsaj mesec dni. Zagotavljati mora skalabilnost podatkov in varovanje občutljivejših osebnih podatkov. Po drugi strani ne sme vsebovati pričakovanj o vedenju potrošnika (Swift, 2001:63). O aktivnem podatkovnem skladišču (angl. active data warehouse) govorimo, ko je slednje operacionalizirano do take stopnje, da ga lahko uporabljajo tudi dobavitelji ali trgovski posredniki za, na primer, pregledovanje zalog tako, da so odločitve na podlagi podatkov v skladišču avtomatično umeščene v uporabnikov operacijski sistem. Aktivno podatkovno skladišče omogoča vsem nivojem odločanja takojšnje odločanje na podlagi kombinacije aktualnih in historičnih podatkov. Gre za proaktivno načrtovanje aktivnosti in ne več za reakcijo na informacije, zbrane v vseh točkah stika. Inventura včeraj prodanega blaga ustvarja izhodišča za prihodnja

znanja z uresničevanjem pravih odločitev. Tehnike in orodja "data mininga" so različna in zapletena. V diplomskem delu statističnih modelov obdelave podatkov ne bom posebej izpostavljala, med bolj znanimi pa sta SQL (angl. structured query language) in OLAP (angl. on line analytical processing), ki sodita v procese umerjanje v preverjanje hipotez. Poleg teh poznamo še regresijske analize in bolj razvita odločitvena drevesa (angl. decision tree induction) ter nevralne mreže (angl. neural networks), ki so usmerjene v napovedovanje prihodnjega vedenja. Obstajajo še deskriptivne tehnike, ki ne napovedujejo prihodnosti, ampak samo opisujejo sedanje stanje, na primer vizualizacija podatkov (angl. data visualization). Kljub izredno napredni tehnologiji pa je človeški faktor razumevanja in razmišljanja nepogrešljiv, pri nekaterih modelih obdelave bolj, pri drugih manj.

3. *Interakcija s potrošnikom* (angl. customer interaction) je ključna faza izvajanja in vodenja komuniciranja pomembnih informacij z uporabo različnih kanalov v interakciji s potrošnikom.
4. *Analiza in izboljšanje* (angl. analysis & refinement) je faza stalnega učenja in prilagajanja sporočila, kanalov komunikacije, pristopov itd. na podlagi odziva potrošnika.

2.8.3. ZGODOVINA IN RAZVOJ

2.8.3.1. STOPNJE RASTI CRM-ja IN PODATKOVNEGA SKLADIŠČA (Swift, 2001: 123-143)

Stopnje razvoja podatkovnih skladišč in procesa CRM-ja, katerega končni rezultat je zrelo vodenje podjetja, so soodvisne, navznoter povezane in zaradi znanja, ki ga vsebujejo, nujne za prihodnji razvoj. Informacije in znanje dovoljujejo ustvarjanje nove modrosti o potrošnikih in organizaciji. Stopnje razvoja podatkovnih skladišč so naslednje:

1. *Poročanje* (angl. reporting). Za prvo stopnjo razvoja je značilno veliko število vnaprej postavljenih vprašanj na osnovi preteklega dogajanja oziroma procesov poslovanja. Rezultat so predvsem odgovori na vprašanje, "kaj se je zgodilo" s posredovanjem izkustvenega spoznanja. Največkrat gre za odgovore na osnovna

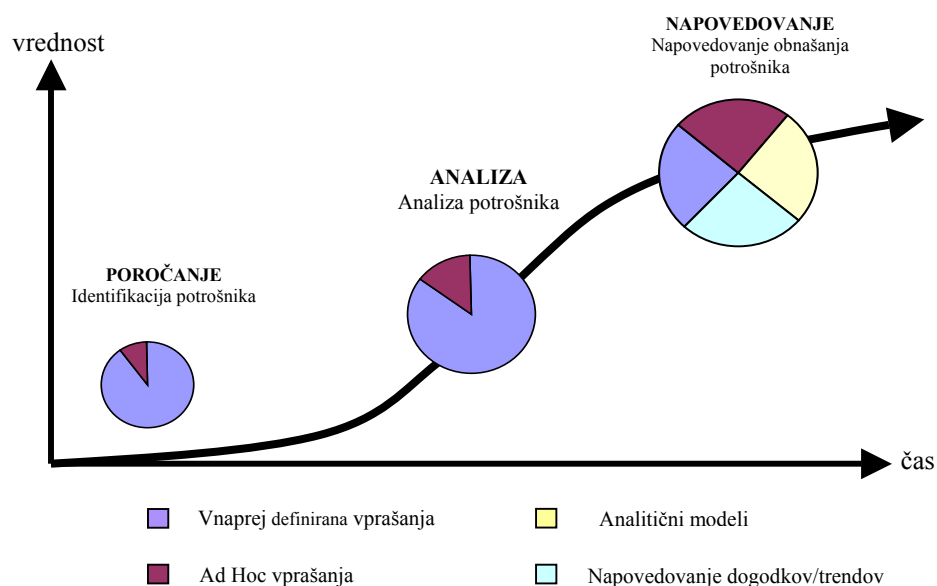
naročila. Trgovina na drobno ima vpogled v zaloge in lahko naroča blago, ki ga potrebuje, itd.

vprašanja, kot so: "kdo so potrošniki podjetja, kje živijo, kaj kupujejo, kdaj kupujejo, kako plačujejo." Gre za proces identifikacije potrošnikov. Poročila vsebujejo pretežno odgovore vnaprej postavljenih vprašanj, nekaj ad hoc vprašanj in zelo malo, če sploh, analitičnih orodij. Poročanje vsebuje odgovore na vprašanja, ki jih lahko najdemo v marsikateri poslovni podatkovni bazi, medtem ko podatkovno skladišče omogoča nove poglede in možnost uporabe in križanja podatkov celotne organizacije.

2. *Analiza* (angl. analyzing). Stopnja analize odgovarja na vprašanje "zakaj so se določeni dogodki in procesi zgodili" in ugotavljanu ter razumevanju dejavnikov, ki so pripeljali do že prej odkritega rezultata. Vprašanja na tej stopnji so naprednejša in neomejena. Gre za razumevanje obnašanja potrošnikov in njihovo segmentacijo. Tipična vprašanja, ki se na tej stopnji pojavljajo, so: zakaj je odzivnost manjša, zakaj kampanja ni popolnoma uresničila ciljev, zakaj je osip potrošnikov večji od pričakovanega itd. Analize še vedno vsebujejo odgovore na vnaprej postavljena vprašanja, delež ad hoc vprašanj se bistveno poveča, prav tako se poveča količina analitičnih orodij. Vse to omogoča boljše razumevanje preteklega obnašanja potrošnika.
3. *Napovedovanje prihodnosti* (angl. predictive modeling). Tretja stopnja omogoča postavljanje napovedi z veliko verjetnostjo uresničitve, predvidevanje trendov in njihove kapitalizacije, še preden se jih večina konkurentov in samih potrošnikov še le zave. Zmožnost napovedovanja prihodnosti omogoča veliko število analitičnih orodij, čeprav ostajajo vnaprej postavljena vprašanja in ad hoc vprašanja sestavni deli. Na tej stopnji se najdejo odgovori na vprašanja, katere potrošnike podjetje tvega izgubiti, kateri je najboljši kanal dostopa do potrošnika, kako se bo nov izdelek prodajal, kaj od podjetja pričakujejo najboljši potrošniki in katera je bistvena konkurenčna prednost podjetja.
4. *Aktivno podatkovno skladišče in interaktivna znanjska osnova* (angl. active data warehouse and interactive knowledge bases) omogoča potrošnikom in podjetju samemu oblikovanje aktivnega okolja, ki pospešuje integracijo procesov organizacije, distribucijskih kanalov in končnih potrošnikov. Aktivno podatkovno skladišče omogoča takojšnje odločanje na podlagi kombinacije zadnjih, ažurnih

podatkov na dnevni ali celo urni osnovi in baze preteklih podatkov transakcij in lastnosti potrošnika v obsegu 360 stopinj. Poleg tega omogoča takojšnje odločanje vseh vodstvenih nivojev podjetja in opravljanje meritev nastalih sprememb. Posledično nastopi prilagajanje izdelkov, cen, kanalov distribucije in odnosov z veliko hitrostjo ali kot Swift temu pravi: "Visoko dobičkonosna uporaba podatkovnih skladišč in CRM-ja nastane takrat, ko se dogodki odkrijejo istočasno, ko se pojavijo. Nato aktivni proces, orodja in odnosna tehnologija sprožijo komuniciranje s posameznikom" (Swift, 2001:285).

Graf 2.3.: Evolucija CRM-ja



Vir: (2001) Swift, Ronald S.: Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship technologies. Prentice Hall PTR, str. 135.

2.8.3.2. STOPNJE PRISVAJANJA CRM-ja

Seyboldova (2002: 3-4) gleda na razvoj CRM-ja z organizacijskega vidika podjetja. CRM je po njenem mnenju najbolj aktualna, še ne 10 let stara investicija informacijske tehnologije 21. stoletja. Kljub njegovi kratki zgodovini je koncept CRM-ja šel skozi štiri razvojne faze. Strokovnjaki tega področja menijo, da se današnja družba nahaja v prehodu v peto razvojno obdobje.

Prva faza sega nekje v sredino devetdesetih let, ko je bil CRM orientiran navznoter (v podjetje) in je služil podpori posameznega sektorja podjetja – zaposlenim v prodaji, marketingu, tehnični službi in klicnem centru. Takratni CRM je predstavljal samo en vidik odnosa s potrošnikom, odvisno od tega, kateremu sektorju znotraj podjetja je najbolj služil in zaradi katerega problema se je pojavil.

Ta pomanjkljivost je bila odstranjena v drugi fazi, ko je CRM predstavljal celovit pogled odnosa podjetja s potrošnikom. Na osnovi pridobljenih informacij je bilo treba zagotoviti enovit in integriran pogled na potrošnika. Kljub napredku je bil takratni sistem še zmeraj orientiran navznoter, kajti pomagal je zaposlenim, da so lahko zadovoljili potrebe potrošnika. Do sklepa, katere potrebe so za potrošnika pomembnejše od drugih, so se dokopali sami, ne da bi vključili samega potrošnika.

Zadnja leta devetdesetih so skupaj z internetom in množičnim pojavom elektronskega poslovanja prinesla tretji val sprememb. Internet je kataliziral proces CRM na ta način, da je potrošniku omogočil samopostrežno poslovanje s podjetjem. Največji problem je bila neustrezna integracija elektronskega poslovanja s CRM konceptom v veliki večini podjetij. Točke stika (angl. customer touching⁴²) in orodja podpora potrošniku (angl. customer support) niso bila integrirana v sam operativni sistem podjetja (prodajo, marketing). Prav tako nista bila integrirana s točkami pogleda (angl. customer facing⁴³), kar pomeni, da klicni center, na primer, ni poznal nakupne zgodovine potrošnika in mu ni mogel zelo pomagati.

Četrta faza razvoja CRM-ja je temeljila na izkoriščanju interneta in povezovanju samopostrežnega poslovanja in pomoči potrošniku v realnem okolju. Koncept CRM-ja je poleg samega podjetja in zaposlenih dosegel tudi deležnike podjetja: dobavitelje, distributerje, končne potrošnike itd. Peto in zadnje obdobje razvoja je zasnovano na konceptu upravljanja odnosov s strani potrošnika oziroma CMR (angl. customer managed relationship), kar pomeni, da je potrošnik središče delovanja podjetja. To je čas nastanka potrošniških portalov in potrošnikovega neposrednega dostopa do informacij in sistemov, ki mu omogočajo poslovanje s podjetjem. Ne gre za prekinitev, ampak za nadgradnjo sistemov, ki so nastali v preteklosti. Klicni center (angl. contact center), vodenje kampanje (angl. campaign management) in drugi sistemi še zmeraj služijo kot temelj trdne stavbe.

⁴² Ključni elementi točk stika (angl. customer touching) CRM-ja so vodenje kampanje (angl. campaign management), elektronsko poslovanje (angl. e-commerce) in samopostrežna podpora potrošniku (angl. self-service customer support). Ta sredstva so se razvila v poznih devetdesetih letih. Njihovo ime izhaja iz dejstva, da potrošnik stopa v interakcijo neposredno s samim sistemom in ne s predstavnikom podjetja.

⁴³ Ključni elementi točk pogleda (angl. customer facing) CRM-ja so center stika (contact center), prodajni avtomatizem (sales force automation) in servisiranje terena (field service). Njihovo ime izhaja iz dejstva, da je v vseh zgoraj omenjenih elementih predstavnik podjetja tisti, ki aktivno stopa v interakcijo s potrošnikom in mu ključni elementi služijo kot podpora. Ta sredstva obstajajo na trgu že veliko časa. Sprememba, ki je v zadnjem obdobju postavila nova pravila, izhaja iz prepostavke o enovitem in doslednem pogledu na potrošnika in njegovi integraciji v celotno poslovanje podjetja.

2.8.4. VPRAŠANJE ZASEBNOSTI PODATKOV

Zaznava ljudi pri uvajanju novih tehnologij je pomemben dejavnik, ki vpliva na sprejemljivost informacijske tehnologije in novosti. Številni raziskovalci in strokovnjaki s področja elektronskega poslovanja menijo, da je problem varnosti bolj povezan z zaznavo ljudi kot s problemom neustrezne tehnologije za zagotavljanje varnosti poslovanja na internetu (Department of Commerce 1998 v Bavec). Večina ljudi vidi internet kot vir informacij, zato je ustvarjanje zaupanja primarna tema spletne blagovne znamke.

»Področje zasebnosti – zaščita osebnih podatkov – je dosegla prelomno točko v zavesti celotne javnosti. Vladne omejitve, zakoni, smernice, povečana medijska izpostavljenost in posredovanje samega potrošnika napeljujejo h konkretnim ukrepom v zvezi z varovanjem zasebnosti. Pozornost javnosti je že usmerjena v strašne zgodbe, ki so nastale kot posledica zlorabe analiz podatkov in marketinga na osnovi podatkovnih baz. Na plečih voditeljev potrošniško osrediščenih organizacij leži neizbežna naloga začeti zagotavljati učinkovit nadzor osebnih podatkov v bazah podatkov, podatkovnih skladiščih in spletnih storitvah.« (Swift: 2001:256)

Varovanje osebnih podatkov je sporna točka poslovanja po vsem svetu in hkrati potencialni vzrok neizpolnjenih pričakovanj množične rasti spletnega nakupovanja. Največ je k njeni vprašljivosti prispeval nastop interneta, natančneje, mrežnega poslovanja, toda varovanje podatkov ni samo stvar spletnega okolja, ampak poslovanja nasploh. Z usmerjanjem potrošnikove pozornosti na komercialne spletne strani, ki so v zameno za ogled vsebine zahtevale registracijo osebnih podatkov obiskovalca, sta v zadnjih letih postala vsiljiva predvsem spletni marketing in spletno oglaševanje. Spletno poslovanje namreč zahteva posredovanje osebnih podatkov, podatkov o interesih obiskovalcev, informacije o poslovnih računih in številkah kreditnih kartic ter ostale oblike identifikacije posameznikov. Poleg tega, da potrošnik to zazna kot vdor v zasebnost, je bilo treba svoje osebne podatke vedno znova vpisovati vse do nastopa t.i. kukijev (angl. cookies), ki imajo sposobnost pomnjenja obiskovalca, v kolikor se je ta ponovno vrnil na določeno spletno stran. Po drugi strani pa so bili prav kukiji tisti, ki so potrošniku ustvarjali občutek vohunjenja in nadzora nad njim samim. Aktualni primer zbiranja podatkov so t.i. kartice zvestobe. V zameno za popuste pri nakupovanju nekaterih izdelkov potrošnik pušča

podatke o nakupovalnem obnašanju vsakič, ko kartico uporabi. Ti podatki so nato shranjeni in obdelani v podatkovnih bazah ali skladiščih posameznih trgovskih posrednikov tudi brez vsakršnega privoljenja potrošnikov.

Zasebnost v odnosu do CRM-ja pomeni individualni nadzor in zaščito uporabe osebnih podatkov. Osební podatki so vse informacije, ki se nanašajo na posameznika (spol, starost, osebni dohodek itd.). Ko zbiraleci podatkov slednje shranijo v podatkovno skladišče, nosijo odgovornost za njihovo zaščito.

Prve formalne iniciative za zaščito osebnih podatkov je leta 1980 sprožil OECD⁴⁴. Leta 1988 jih je Evropska direktiva o zaščiti podatkov Evropske unije udejanjila z zakonom. V Združenih državah Amerike obstajajo številne direktive in samoregulative, ki so bile leta 1997 podlaga Okviru globalnega elektronskega poslovanja (angl. framework for the global electronic commerce) Clintonove administracije in leta 1998 oblikovanju Spletnega zavezništva varovanja zasebnosti (angl. online privat alliance), katere ustanovitelj je družba NCR⁴⁵ (Swift, 2001: 225-226)

Načela varovanja osebnih podatkov pri OECD (Swift, 2001: 230) so naslednja:

1. **specifikacija namena** uporabe podatkov;
2. **omejeno zbiranje** samo utemeljeno potrebnih podatkov;
3. **kakovost podatkov** mora natančno odsevati aktualno stanje potrošnika;
4. **omejena uporaba** podatkov, ki ne smejo biti dostopni, prodani ali kakorkoli uporabljeni za namene, ki niso bili navedeni v postopku zbiranja;
5. **odprtost** podatkov pomeni, da mora biti potrošnik obveščen o prihodnjem razvoju in uporabi osebnih podatkov kot tudi o samem zbiratelju podatkov;
6. **dostop** do svojih podatkov mora imeti tudi potrošnik, ki jih lahko spreminja, briše in dopolnjuje ter izstopi iz prihodnjega procesa obdelave podatkov (angl. to opt out);
7. **varovanje** podatkov mora zagotoviti hranjenje podatkov in njihovo istovetnost ter obvarovanje pred vpogledom brez dovoljenja;
8. **upoštevanje** zgoraj omenjenih načel mora vsak zbiralec zagotoviti z ustrezno uporabo meril in orodij;
9. **anonimnost** uporabe in predstavljanja podatkov.

⁴⁴ OECD je kratica organizacije Organization for Economic Cooperation and Development (Swift, 2001:221).

Ameriška samoregulativa iz leta 1997 je zahtevala, da zasebni sektor razvije samoregulativne mehanizme za zaščito podatkov na spletu tako z vidika tehnologije⁴⁶ kot uporabe podatkov. V primeru neuspešnosti samoregulative bi bila potrebna zakonska zaščita. Bela hiša je v zadnjem času sprožila postopke izdelave zakona, ki bi ščitil predvsem zdravstvene podatke, podatke o otrocih in osebne podatke. Maja 1999 je stopila v veljavo Inicijativa za finančno zasebnost in varovanje potrošnika (angl. financial privacy and consumer protection initiative), ki se je osredotočala predvsem na varstvo zdravstvenih podatkov in večji nadzor posameznikov nad pretokom informacij o njihovih finančnih podatkih. Šele z nastopom Spletnega zavezništva varovanja zasebnosti (angl. online private alliance), ki je nastala na podlagi predloga združenja petdesetih največjih ameriških podjetij, se je poslovanje ameriških spletnih podjetij nekoliko izboljšalo⁴⁷. Cilj združenja je ustvariti enotna merila varovanja zasebnosti in širiti merila na področju celotne spletne skupnosti z vključitvijo potrošnikov, dobaviteljev in ostalih deležnikov. Njene najbolj aktualne poteze so vidne v ustanavljanju zaščite v tretji osebi, ki bi nadzorovala doslednost uporabe sprejetih meril. Taki podjetji sta na primer TRUSTe in BBB Online.

Tehnološki vidik podpiranja zaščite zasebnosti uresničuje ameriški standard P3P, standardni mehanizem spletnega poslovanja, ki vsebuje tri glavne elemente:

1. osebni profil uporabnika, ki vsebuje tako osebne informacije kot pravila glede uporabe osebnih informacij. Vse te informacije naj bi bile shranjene na trdi disk posameznega računalnika;
2. profil izvajanja zasebnosti spletne strani, ki pojasnjuje, katere podatke spletna stran zahteva in zakaj jih uporablja;
3. protokol, ki omogoča pogajanje med obiskovalcem in spletno stranjo o količini in uporabi osebnih podatkov.

V primerjavi z ameriško samoregulativo, v Evropi že dalj časa obstaja težnja po zakonski regulaciji reševanja področja zasebnosti. Glede na načela OECD so že leta 1980 nastali prvi zakoni o zasebnosti, z nastankom Evropske unije pa je težnja po enotnem zakonu toliko večja. Leta 1995 je nastal prvi načrt, Direktiva 95/46/EC, ki se nanaša na vse oblike

⁴⁵ NCR je kratica za podjetje National cash register company.

⁴⁶ Tehnološki mehanizem, ki bi podpiral samoregulativno zaščito zasebnosti je t.i. P3P standard (angl. platform for privacy preferences) opisan v nadaljevanju.

⁴⁷ Približno 66 odstotkov 7500 najbolj obiskanih ameriških spletnih strani je leta 1999 vsebovalo obvestilo o zbiranju podatkov, vendar jih je samo 12 odstotkov vsebovalo vse elemente, ki jih OECD predpisuje. Pred tem je obvestilo o zbiranju podatkov vsebovalo le 14 odstotkov spletnih strani (Swift, 2001: 232).

in vrste obdelave podatkov, ne zgolj na elektronsko poslovanje. Poleg te je leta 1998 stopila v veljavo posebna Direktiva 97/66/EC, ki se nanaša na podatke telekomunikacijskega sektorja.

Zakonodaja omogoča posamezniku določene pravice, med katerimi so:

1. obveščanje o tem, kateri podatki se shranjujejo in od kod podatki izvirajo;
2. razlaganje namembnosti zbiranja in obdelave podatkov;
3. popravek/brisanje/vstavljanje podatkov, ki se ne ujemajo z realnostjo in ki niso specifikirani kot nujno potrebni;
4. pravica zavrnitve navajanja spornih podatkov.

Zakonodaja zbiralca podatkov med drugim zavezuje za:

1. zbiranje samo navedenih, eksplicitnih podatkov za legitimne namene;
2. zbiranje podatkov na podlagi privoljenja oziroma pogodbe;
3. zagotavljanje natančnosti in aktualnosti podatkov;
4. zagotavljanje informacij o zbiratelju in končnem naslovniku, zbranem podatku ter dostopu do lastnih informacij;
5. zagotavljanje zaščite podatkov pred nedovoljenim dostopom.

2.8.4.1. ZAŠČITA OSEBNIH PODATKOV V SLOVENIJI

V Sloveniji je pravica do zasebnosti zajamčena z Ustavo Republike Slovenije, varstvo osebnih podatkov pa ureja Zakon o varstvu osebnih podatkov sprejetim julija 1999.

Ustava vsebuje izrecno prepoved uporabe osebnih podatkov v nasprotju z namenom njihovega zbiranja in vsakomur daje pravico seznaniti se z osebnimi podatki, ki se nanašajo nanj ter pravico do sodnega varstva ob njihovi zlorabi. Zakon o varstvu osebnih podatkov določa pravice, postopke in ukrepe, s katerimi se preprečujejo nezakoniti in prekomerni posegi v integriteto človekove osebnosti, ki so lahko posledica obdelave osebnih podatkov (<http://objave.uradni-list.si/bazeul/URED/1999/059/B/522792733.htm>, 16.6.2003).

Cilj varstva osebnih podatkov ni varstvo podatkov samih, temveč varstvo posameznika, na katerega se ti podatki nanašajo. Temu cilju so podrejena tudi vsa ostala vprašanja, ki jih zakon ureja: varstvo osebnih podatkov, zavarovanje osebnih podatkov, evidenca za potrebe varstva osebnih podatkov in njihovega zavarovanja, pravice posameznika, njihovo varstvo in restriktivnost pri njihovem omejevanju, iznos osebnih podatkov iz države, inšpekcijsko nadzorstvo in spremljanje stanja na področju varstva osebnih podatkov ter izvrševanje določb zakona (<http://objave.uradni-list.si/bazeul/URED/1999/059/B/522792733.htm>, 16.6.2003).

Formalno je torej potrošnik zavarovan pred zlorabo osebnih podatkov vsaj z odškodnino, ki pa se, po mojem mnenju, nekaterim zna celo vredno izkoristiti. Posebne postavke o elektronskem poslovanju pa tudi v slovenskem zakonu še ni.

2.8.4.2. KRIPTOGRAFIJA

Kljub zakonodaji, ki ščiti zasebnost, je ta še vedno ogrožena, kar očitno čutijo tudi sami uporabniki elektronskih komunikacij. Korak naprej za zaščito zasebnosti pomeni javno dostopna kriptografija.

"Z besedo kriptografija označujemo metode za zaščito vsebine podatkov. Sporočilo zakrijemo z enkripcijsko metodo in enkripcijskim ključem in dobimo kriptogram, ki ga lahko pošljemo naslovniku. Naslovnik nato kriptogram s pomočjo dekripcijske metode in dekripcijskega ključa predela v izvirno obliko sporočila" (Vidmar, 1997: 162).

Leta 1978 so na Massachusetts Institute of Technology razvili RSA kodirni algoritem, ki omogoča nezlomljivo kriptografijo. Čar RSA kriptografije je v tem, da ne potrebuje t.i. "varnih kanalov" za prenos ključev, saj morajo biti javni ključi javno objavljeni, zasebne ključe pa posamezniki obdržijo v tajnosti. Tak sistem kodiranja omogoča verifikacijo pošiljatelja oz. tim. "elektronski podpis" (Vidmar, 1997: 162-163).

Poizkusi vlade, da bi kriminalizirala kriptografijo so na Internetu sprožili močno gibanje, ki se zavzema za zaščito elektronske zasebnosti, predvsem pa za razširjanje kriptografije. Člani organizacij z javnim pritiskom (podpisovanje peticij, pričanja pred ameriškim Kongresom, pritisk medijev) skrbijo za spoštovanje posameznikove zasebnosti ter si prizadevajo za odpravo prepovedi izvoza kriptografije iz ZDA.

Zaščita podatkov lahko za podjetje pomeni tako priložnost kot grožnjo. Zloraba podatkov postavlja v slabo luč tako posamezno podjetje kot celoten proces CRM-ja, osnova katerega je integrirano podatkovno skladišče. Ni samo tehnologija tista, ki je sporna, ampak je sporna njena (zlo)raba, ki je v največji meri odvisna od človeškega dejavnika. Kjer je zaščita podatkov regulirana, so sankcije zakonsko izvršene, kar pa vseeno ne ustvarja pozitivne podobe samemu procesu CRM-ja. Na drugi strani, podjetja, ki dosledno upoštevajo aktivno zaščitno politiko, povečujejo zaupanje potrošnikov in si povečujejo ugled, kar jim posledično odpira vrata v še podrobnejše poznavanje potrošnika. Definiranje postopkov varovanja, zbiranja in uporabe podatkov je danes za podjetje priložnost ustvarjanja konkurenčne prednosti.

3. SKLEP

V diplomskem delu sem potrdila, da je bilo več dejavnikov odločilnih za razvoj dogodkov v knjigi z naslovom "dot.com" podjetja. Predvsem zgodovinske, kulturne in makroekonomske značilnosti so Združenim državam Amerike omogočile začetno zmagoslavje v elektronskem poslovanju. Angleški jezik, ameriški dolar in prosti pretok blaga so samo nekatere značilnosti, ki so ZDA zagotovile začetni uspeh v obdobju nove ekonomije. Poleg tega je ameriška družba kulturno dovzetnejša za novosti in tveganja kot nekatere tradicionalne in bolj konzervativne države. Na Japonskem in v nekaterih državah zahodne Evrope se fenomen "dot.com" podjetij ni pojavil, ker so že družbene predispozicije v osnovi drugačne. Nedvomno pa je res, da imajo ZDA neprimerljivo moč vplivati na ekonomske in politične procese celega sveta, kar se je v zgodovini človeštva večkrat izkazalo in se, navsezadnje, potrjuje tudi danes.

Ker je spremenljivost edina stalnica današnjega ekonomskega okolja, tudi ZDA ne morejo počivati na lovorikah. Samo tiste entitete, najsi bodo to države ali drugačne skupnosti (EU, regionalne države,...), lahko dosežejo uspeh ob stalnem dopolnjevanju uspešnih strategij in odkrivanju novih platform, ki bodo človeštvu koristna.

Zaradi nezadostnega poznavanja okolja, slabega predvidevanja razvoja tehnologije in zanemarjanja človeškega faktorja so spletna podjetja eno za drugim propadala. Zanemarjala so osrednjo vlogo potrošnika pri sprejemanju nove tehnologije in se preveč posvečala zmožnostim, ki jih omogoča sama tehnologija. Informacijska tehnologija po eni strani omogoča globalno komuniciranje in distribucijo, po drugi strani pa so globalne blagovne znamke uspešne samo, če so okusi in potrebe potrošnikov homogene, kar za večino izdelkov ni mogoče reči. Informacijska tehnologija tako na pozicioniranje deluje na dva v osnovi nasprotujoča si načina. Prav nizki stroški distribucije in ekonomije obsega so tisti, ki so vzpodbudili podjetja k iskanju skupnih značilnosti potrošnikov v globalnem prostoru. Namesto da bi podjetja uporabila informacijsko tehnologijo za analizo individualnih potreb in zahtev različnih potrošnikov ter posledično proizvajala izdelke, krojene po meri potrošnika, so kratkoročno videla uspeh v množični distribuciji izdelka, ki ga potrošnik ni potreboval ali celo ni razumel.

Nekatera podjetja so uspešno prebrodila turbulentno obdobje nove ekonomije in sicer tista, ki so svojo filozofijo poslovanja usmerjala dolgoročno in jim hiter zaslužek ni bil primarni cilj. Pri tem so marsikatera uspešna podjetja uporabljala orodja Upravljanja odnosov s potrošnikom (angl. customer relationship management), ki v veliki meri zapolnjuje vrzel nezaupanja v moderno tehnologijo.

Optimistične napovedi kljub slabi izkušnji ostajajo. Potrošnik bo z internetom povezan prek mobilnih telefonov (angl. personal digital asistence), interaktivne televizije, DSL-ejem ali prenosnim računalnikom. Proizvajalci avtomobilov, upravniki nakupovalnih centrov, proizvajalci letal, trgovci in ponudniki prevoznih storitev bodo svojemu potrošniku zagotoviti dostop do interneta. Trgovski ponudnik bo s pomočjo internetnega terminala in digitalne tehnologije takoj prepoznal zvestega potrošnika v trgovini. Na osnovi zgodovine potrošnje bo kupec upravičen do posebnih popustov in olajšav. Vse večji dostop do interneta bo podjetju omogočil nove oblike stikov s potrošnikom (Kenny, Marshall, 2000:27).

Zaupanje je kritični dejavnik, ki ga veliko podjetij ni umestilo v svoj program poslovanja. Prav na tem področju je še veliko neizkoriščenega manevrskega prostora za podjetja, ki stremijo k preseganju pričakovanj potrošnikov. Moderna tehnologija je lahko še tako enostavna, koristna in nepogrešljiva, vendar je njen uspeh odvisen od tega, koliko bo vanjo zaupal vsak posameznik. Zaupanje pa ni več stvar, ki jo lahko zagotovi sama tehnologija, temveč je potrebno neizpodbitno zagotovilo varnosti in zaščite osebnih podatkov.

4. SEZNAM LITERATURE

1. Alba, J.W., Lynch, J., Weitz, B., Janiszewski, C., Lutz, R., Sawyer, A., Wood, S. (1997): "Interactive home shopping: consumer, retailer and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces". *Journal of Marketing*, 61, str. 38-53.
2. Bavec, Cene (2002): "Na poti k teoriji virtualnih organizacij". *Organizacija*. 35, 4, str. 221-227.
3. Blinder, Alan S. (2000): "The Internet and the new economy". *Journal of Governmental information*, 28, str. 241-248. <http://brookings.edu/comm/policybriefs/pb060/pb60.htm>, 15.5.2002.
4. Bračun, Franc (2002): "Zaupanje v sistem elektronskega poslovanja: teoretični model dejavnikov zaupanja v plačevanje prek interneta". *Organizacija*. 35, 3, str. 144-151.
5. Burke, Raymond (1997): "Real Shopping in a virtual store". V: Peterson, Robert A. (ur.): *Electronic marketing and the consumer*. Sage publications, str. 81-89.
6. Carayannis, Elias, Sagi, John (2000): "'New' vs. 'Old' economy: insights on competitiveness in the global IT industry". *Technonovation*, 21, str. 501-514.
7. Champy, James, Buday, Robert, Nohria Nitin (1996): "The rise of the electronic community". <http://www.informationweek.com/583/csc.htm>, 25.9.2002.
8. Constantinides, Elios (2002): "The 4S Marketing Mix Model". *Electronic commerce. Research and Applications*. <http://www.sms.utwente.nl/beheer/webpage/viewmain.asp?objectID=2031>, 15.11.2002.
9. Crosby A., Lawrens (2001): "Marketing: Very real and very powerful". *Marketing research*, 13, 3, str. 42-44.
10. Degeratu, Alexandru M., Ragaswamy, Arvind and Wu, Jianian (2000): "Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: The effects of brand name, price and other search attribute". *International Journal of Research in Marketing*, 17, str. 55-78.
11. Dussart, Christian (2001): "Transformative Power of E-Business Over Consumer Brands". *European Management Journal*, 23, 4, str. 1-9.
12. Dutta, Soumitra, Biren, Beatrix (2001): "Business Transformation on the Internet. Result from the 2000 Study". *European Management Journal*, 19, 5, str. 449-462
13. Ehenberg, Andrew (2001): "Marketing: Romantic or Realist". *Marketing research*, 13, 2, str. 37-40.

14. Fell, Daniel (2001): "25 marketing assumptions for new economy health care leaders". Marketing health care services, 21, 2, str. 20-23.
15. Frank, Thomas (2000): "What is this thing called brand". Advertasing Age, 71, 46, str. 48-52.
16. Gillen, David, Lall, Ashish (2002): "The economics of the Internet, the new economy and opportunities for airports". Journal of air transport management, 8, str. 49-62.
17. Godin, Seth (1999): Permission marketing: turning strangers into friends, and friends into customers. New York. Simon & Schuster.
18. Hill, Kentent (1997): "Electronic marketing: The Dell Computer Experience". V: Peterson, Robert A. (ur.): Electronic marketing and the consumer. Sage publications, str.89-99.
19. Hof, Robert D., Neuborne, Ellen, Green, Heather (1998): "Amazon.com". The wild World Of E-Commerce, 36, 8, str. 106-111.
20. Hoffman, Donna L., William, Kalsbeek, Thomas, P. Novak (1996): "Internet and web use in the United States: Baseline for Commercial Developement". <http://elab.vanderbilt.edu/research/papers/html/manuscripts/baseline/internet.demos.july9.1996.html>, 25.10.2002.
21. Ishaq, Ashfaq (2001): "On the global digital divide". Finance & Development, 38, 3, str. 44-47.
22. Jančič, Zlatko (1990): Marketing: strategija menjave. Knjižnica SM Univerze, GV Ljubljana.
23. Jančič, Zlatko (1994): "Marketinški odnosi". Marketing Magazin, junij, str.18-19.
24. Jančič, Zlatko (1996): Celostni Marketing. Fakulteta za družbene vede, zbirka Teorija in Praksa, Ljubljana.
25. Jervenpaa, L. Sirka, Todd, A. Peter (1997): "Is There a Future for Retailing on the Internet". V: Peterson, Robert A. (ur.): Electronic marketing and the consumer. Sage publications, str. 139-154.
26. Kelly, Kevin (1998): "New rules for the New Economy". Penguin books. New York. <http://www.kk.org/newrules/newrules-9.html>, 10.9.2002.
27. Kenny, David, Marshall, John F. (2000): "Contekstual Marketing". Harvard Business Review, 11, 12, str. 25-31.
28. Kotler, Philip (2001): "New economy calls for new marketing". Financial times, 5.11.2001.

29. Kramer, Mitchell (2002): "What is CRM". V: An Executives guide to CRM: How to Ecvaluate CRM Alternatives by Functionality, Architecture & Analytics. Patricia Seybold Group. <http://www.psgroup.com/catalog/perspectives.asp>, 14.8.2002.
30. Lah, Marko (1998): "Novejši pogledi na marketing: Marketinške implikacije ekonomskih teorij rasti podjetja". V: Akademija MM-Marketing Magazin, Delo d.d., 2, 3, str.9-16.
31. Martin, Julian (2000): »How e-commerce is changing the nature of brands and brand building. Admap, http://www.carf.ca/members/246_news/246_4.html, 10.9.2002.
32. Mrkaić, Mičo (2000): "Razumevanje nove ekonomije". Organizacija. 33, 9, str. 601-610.
33. Nebel, Jean-Francois, Blattberg, Robert C. (1999): "Brand Relationship Managemet: A New Approach for the Third Millennium". http://www.crmproject.com/documents.asp?d_ID=735, 15.10.2002.
34. Nua, M. (2001): "How Many Online". http://www.nua.ie/surveys/How_many_online/index.html, 25.9.2001.
35. O'Connor, Arthur (2001): "E-branding: Moving Customer Promise to the web". Marketing Today - The Online Guide to marketing in the Information Age. http://www.marketingtoday.com/emarketing/ebranding_moving_your_promise.htm?1000, 7.3.2002.
36. OECD (Organisation for economic co-operation and developement) (1999): The economic and social impact of electronic Commerce. <http://www.oecd.org/pdf/M00032000/M00032941.pdf>, 25.11.2002.
37. Ohmae, Kenitchi (2001): The Invisible continent: four strategic imperatives of the New Economy. London.
38. Postma, Paul (2001): Nova Doba trženja. Ljubljana, GV založba.
39. Peslak, Allan R. (2001): "The Internet and the new economy". Journal of Governmental information, 28, str. 241 – 248.
40. Peters, Tom (1992): "Liberation management: Neccesary Disorganization for the Nanosecond Nineties". MacMillan, Lodon.
41. Pohojola, Matti (2002): "The New Economy: facts, impacts and policies". Information Economics policy. <http://www.wider.unu.edu/publications/other-publications/pohjola-journal-article-2002-1.pdf>, 28.6.2002.
42. Sawhney, Mohanbir, Kotler, Philip (2002): "Marketing in the age of Information Democracy". V: Dawn Iacobucci (ur.): Kellogg on Marketing. JohnWiley & Sons, Inc, str. 386-408.

43. Schultz, Don (2001). "Ehrenberg's FMCG ad analysis background" Marketing research, 13, 3, str. 38-41.
44. Schultz, Paul and Zaman, Mir (2001): "Do individuals closest to internet firms believe they are overvalued?" Journal of Financial Economics, 59, str. 347-381.
45. Semolič, Brane (2001): "Projektni management v novi ekonomiji: zbirka predavanj". Slovensko združenje za projektni management. Projektni forum, Maribor.
46. Seybold, Patricia (2000): "The source of Value in the E - Economy: Interactive customer relationship". <http://www.psgroup.com/catalog/perspectives.asp>, 15.1.2003.
47. Seybold, Patricia (2002): "An Executives Guide to CRM". V: An Executives guide to CRM: How to Evaluate CRM Alternatives by Functionality, Architecture & Analytics. Patricia Seybold Group. <http://www.psgroup.com/vm/crm/>, 15.1.2003.
48. Sharma, Arun, Krishnan, Robert, Grewal, Dean (2001): "Value creation in Markets: a critical area for focus for business to business markets". Industrial Marketing Management, 30, str. 391-402.
49. Sheth, Jagdish N., Sisodia, Rajendra S. (1999): "Consumer behaviour in the future". V: Peterson, Robert A. (ur.): Electronic marketing and the consumer. Sage publications. Str.17-37.
50. Sims, David (2000): CRM: What's next?, http://www.crmguru.com/features/sims/2001_09_20.html (23.02.2003).
51. Sušjan, Andrej (1995): Postkeynesianska ekonomska teorija: vzpostavljanje alternative neoklasični ekonomiki. Zbirka Znanstvena Knjižica, Fakulteta za družbene vede.
52. Swift, Ronald S. (2001): Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship technologies. Prentice Hall PTR.
53. Tapscott, Don (1996): "The Digital Economy: promise and peril in the age of network intelligence". McGraw-Hill, New York, <http://www.interneteconomybooks.com/Internet-Economy-Books/The-Digital-Economy.htm>, 25.1.2003.
54. Tischler, Linda (2001): "The old economy meets the new economy: Fast talk". Fast company, 51, str. 70-80. <http://www.fastcompany.com/online/51/fasttalk.html>, 7.3.2003.
55. Tybout, Alice, Sternthal, Brian (2002): "Brand Positioning". V: Dawn Iacobucci (ur.): Kellogg on Marketing. JohnWiley & Sons, Inc, str. 31-57.
56. Upshaw, Lynn B. (2001): "Building a brand.comm". Design Management Journal, 12, 1. http://www.dmi.org/dmi/html/publications/journal/fullabstract_d.jsp?itemID=01121UPS34, 16.10.2002.

57. Uradni list Republike Slovenije, <http://objave.uradni-list.si/bazeul/URED/1999/059/B/522792733.htm>, 29.6.2003
58. Upshaw, Lynn B. and Taylor, Earl L. (2001): "Building Business by Building a Masterbrand". http://www.dmi.org/dmi/html/publications/journal/fullabstract_d.jsp?itemID=01121UPS34, 15.9.2002.
59. Useem, Jerry (2001): "Annotated Principles of the New Economy, Slightly Revised". <http://business2.com/articles/web/0,1653,16711,FF.html>, 25.11.2002.
60. Vaupot, Žiga (2001): "E-tržnice". Organizacija, 34, 3, str. 165-169.
61. Vidmar, Tone (1997): Računalniška omrežja in storitve. Ljubljana, Atlantis
62. Webber, Alan (2001): "The state of the customer economy: Fast talk". Fast Company, 50, str. 80-90. <http://www.fastcompany.com/online/50/faststalk.html>, 7.3.2003.