

A kapcsolati marketing és a lobbizás

Az állam szerepvállalása a modern gazdaságokban nyilvánvaló és elkerülhetetlen. A nemzetgazdaság legfontosabb szereplője a kormány, mely nem csupán a legnagyobb munkaadó és legnagyobb beruházó, hanem a legtöbb termék-szolgáltatást vásárló szervezet is. Az államháztartás kiadásai napjainkban Magyarországon mintegy felét teszik ki a GDP-nek, ez az arány nagyjából megegyezik az európai országok többségének hasonló mutatójával.

Az állam mint vásárló

Az állam a lakossági szükségletek általános megjelenítőjeként lép fel. Makrogazdasági feladatvállalása a célok átfogó megfogalmazásában nyilvánul meg, míg a célok megvalósítása (a folyamatosan felmerülő, rangsorolt szükségletek kielégítése) az állam szervezeti mivoltában történik. Az állam mint szervezeti vásárló különböző intézményein keresztül jelenik meg a piacon. A központi kormányzat, a minisztériumok és egyéb költségvetési szervezetek, az állami tulajdonú társaságok stb. egy közös koncepció végrehajtóiként eszközlik beszerzéseiket, közös forrásokból – a költségvetésből – fizetnek az eladóknak. A makrocélok differenciálása ugyanakkor „felpuhítja” a korábban minden állami szervezet által elfogadott (a költségvetésben is tükröződő) prioritásokat. Ezek a prioritások egy alku utáni konszenzus eredményeképpen alakultak ki, a megegyezés azonban nem szüntette meg az intézmények közötti érdekellentéteket, amelyek a beszerzések megvalósítása során is hatnak.

Az éves költségvetési vitákban a különböző állami szervezetek – jellemzően az egyes tárcák – igyekeznek a maguk számára minél nagyobb költségvetési hányadot kiharcolni. Az indok nagyjából azonos: a tárcához rendelt feladatok végrehajtása – az állami szükségletek rájuk bízott részének kielégítése – „a források maximumát igényli”.

A fentiekből következik, hogy az állam különböző intézményei szervezeti vásárló minőségükben elsősorban saját intézményi célkitűzéseiket próbálják érvényesíteni. Ez a magatartás teljesen azonos a szervezeti vásárlók egyéb (ipari és viszonteladói) csoportjainál tapasztalhatóval, és világosan mutatja, hogy az állam a piacon – több-kevesebb önállósággal rendelkező – szervezetenként van jelen.

Fordított marketing

A business to business ügyleteknél, ahol jellemzően szervezetek adnak el és vásárolnak, különös jelentőségük van a partnerek között kialakuló kapcsolatoknak. A beszerzési folyamat résztvevői között az ügylet megvalósulása során sokpólusú érintkezés jön létre. A „kapcsolati marketing” kifejezés, mely az utóbbi években honosodott meg a marketing szakirodalmában, a szervezetek közötti kapcsolatok marketing alapú kezelését jelenti, mégpedig kifejezetten a vevő aspektusából. Ez az aspektus azért különleges, mert a marketing általános irányultsága, problémaközelítése eladói szemléletű: a piacot, a marketing eszköztrendszerét és ennek működését az eladó perspektívájából vizsgálja. A kapcsolati marketinget egyes szerzők ezért „fordított marketingnek” nevezik (Leenders-Blenkhorn [1988]). A „fordítottság” lényege, hogy a szervezeti beszerzéseknél – és különösképpen az állami beszerzéseknél – az ügylet kezdeményezője a vevő, akinek igényeit az eladó előzetesen (a specifikált ajánlatkérésig) legfeljebb csak sejtheti. Egy eladó nehezen és rossz hatásfokkal ébreszthet fel (tehet effektívvé) latens állami szükségleteket: a kezdeményezésnek általában az állam részéről kell kiindulnia.

Történeti tény, hogy Robert Fulton 1803 júniusában bemutatta működő gőzhajóját a francia admirálisnak, a tengernagyok – és maga Napóleon – azonban nem ismerték fel a találmány hallatlan katonai jelentőségét (erre valószínűleg csak az angoloktól két évvel később elszenvedett trafalgari vereséget követően döbrentek rá). Az „egészséges állami bizalmatlanság” számos – később hasznosnak bizonyult – termék (eljárás) bevezetését hiúsította meg vagy késleltette.

A kapcsolati marketing eszköztendszere nem különbözik lényegesen az eredeti marketing-eszköztendszertől: az eltérések a már említett ellentétes irányultságból fakadnak. A termék-, ár-, értékesítési és promóciós politikák értelemszerűen más tartalmat kapnak, esetenként új vonásokkal bővülnek. Néhányat nézzünk meg ezek közül.

A szervezeti vásárlók termékigényei jellegzetesen funkcionális igények. Korábban utaltunk rá, hogy az állami vásárlásokat a mindenkori divat gyakorlatilag nem befolyásolja, ezt a megállapítást most azzal egészítjük ki, hogy a bevásárlási döntésekben a termék márkája sem játszik érdemleges szerepet. A márka bevezetettsége, presztízse az individuális fogyasztó esetében gyakran meghatározó tényező, az állami beszerzéseknél viszont csak akkor válik kiválasztási szemponttá, ha a presztízsismérő gyakorlati jelentőséget kap.

Ismert, hogy a magyar állami vezetők beosztásuktól függően különböző márkájú szolgálati gépkocsikat használnak, általában Volkswagen, Audi és Mercedes (újabban Saab) modelleket. Ezek funkcionális (biztonság, felsze-

reltség stb.) tekintetben lényegében nem különböznek egymástól, eltérő presztízssértékük viszont tükrözi a használó hierarchikus helyzetét.

A kapcsolati marketing fontos eleme az állami vásárló számára – a kapcsolat révén elérhető – kedvező beszerzési ár lehetősége. Az eladó által nyújtott ár- és egyéb kedvezmények (pl. soronkívüliség, egyedi igények kielégítése, kiemelt szervizszolgáltatás stb.) bonyolult kölcsönhatáson alapulnak. Az eladót nem csupán a magas ügyleti érték és a tartós együttműködésből származó finansziális kilátások sarkallják speciális, csak egyetlen vagy igen kis számú exkluzív partner számára fenntartott árak kialakítására. Az eladót sajátos presztízszempontok, az „udvari szállítóvá válás” – egyéb eladásokat igen kedvezően befolyásoló – kilátásai is ösztönzik erre.

Az egyik jó nevű magyarországi márkaképviselet úgy nyert a közelmúltban kiírt, felsőkategóriás (luxus) személygépkocsik szállítására szóló állami tenderen, hogy ajánlatában a benevezett modell listaárából 35,1 százalékot engedett. A gesztusra nyilvánvalóan nem szubjektív okokból, hanem gondosan mérlegelt üzleti megfontolásokból került sor.

Az állami szervezet az ár- és egyéb említett kedvezmények (időtényező, járulékos szolgáltatások stb.) összevetése után választja ki a legmegfelelőbb szállítót, az viszont az engedményeket a kapcsolatból származó egyéb előnyökkel egyenlíti ki. Mint látható, a kapcsolati marketing a vevő és az eladó érdekeinek kölcsönös, egymástól függő, arányos érvényesítésén, elismerésén alapul. Felmerülhet: az individuális fogyasztóhoz képest az állam mennyire manipulálható az eladók részéről, mennyire ébreszthetők látszólagos, csupán (vagy főként) az eladók érdekeit szolgáló állami szükségletek. Nos, a manipuláció lehetősége természetesen nem zárható ki, a kontroll azonban sokkal nagyobb, ezért az állam manipulálásának veszélye elvben kevésbé áll fenn, mint egyéni fogyasztók esetében.

Azért csak elvben, mert a társadalom olyan központi intézményéről van szó, mely egyszersmind közhatalom is. E közhatalmat egyének gyakorolják, hordozva egyúttal önmaguk mint fogyasztók jellegzetességeit. A közhatalmat különböző szinten gyakorló egyének csak magas fokú erkölcsi-szakmai elkötelezettséggel képesek saját fogyasztói attitűdjeiket és személyes érdekeiket az állami prioritások alá rendelni. Tanúi lehetünk, hogy ez – finoman fogalmazva – nem mindig sikerült.

Államérdek és összefonódás

A kapcsolati marketing további jellemző vonása, hogy vevő és eladó szervezetek közös struktúrát dolgozhatnak ki az ügyletek hatékony lebonyolítására és általában a kapcsolat működtetésére. Az eladó pl. kihelyezett szerviz- és raktárbázist létesíthet a vevőszervezetnél, amely viszont ehhez ingyenesen vagy kedvezményesen biztosítja az elhelyezési és infrastruktúrát.

lis feltételeket. Az együttműködés ilyen szintje már meghaladja a hagyományos marketingre jellemző eladó-vevő kapcsolat tartalmát és intenzitását: új minőség alakul ki, a kooperáció mind kifejezettebb.

Meg kell jegyeznünk, hogy a kapcsolati marketing révén előállt sokoldalú, szoros vevő-eladó együttműködésnek egy ponton túl lehetnek kedvezőtlen hatásai is. A már-már „bensőséges” viszony, a tartós partnerségből származó kölcsönös informáltság, az erős személyes kapcsolatok a két szervezet üzleti szuverenitásának és valamelyik fél érdekeinek sérüléséhez vezethetnek. A kialakult helyzetet egyes szerzők olyan házassághoz hasonlítják, ahol a feleket – a kölcsönös vonzalom gyengülésével – a megszokás, a közös múlt és a tapintat tartja össze. Egy ilyen szituáció mind a vevő, mind az eladó érdekeit sértheti, de előbbire nézve valószínűleg hátrányosabb.

A lobb

A kapcsolati marketing tárgyalásánál kell szólnunk egy olyan fogalomról, mely a magyar állami beszerzések gyakorlatában is egyre inkább jelen van. Ez a fogalom a lobb. (Meghonosodását az is mutatja, hogy magyaros írásmódja – az eredeti angol „lobby” helyett – napjainkra általánosan elfogadottá vált.)

A lobb érdekcsoportok céljainak intenzív képviselését, törekvéseik érvényre jutásának fokozott segítését jelenti a döntéshozóknál.

A lobbinak tipikusan három szereplője van:

- az érdekcsoport, mely határozott üzleti célokat (pl. állami megbízások, koncessziós jogok elnyerése stb.) szeretne megvalósítani;
- a lobbista, aki a fenti célok érdekében igyekszik közvetve vagy – gyakrabban – közvetlenül befolyásolni a döntéshozókat;
- a döntéshozók, akiknek tiszte és felelőssége az ajánlatok mérlegelése és közülük a legkedvezőbb kiválasztása.

A lobbizás a piacgazdaságokban elfogadott, széles körben, a különböző döntési szinteken egyaránt zajló tevékenység. Elvi háttere már-már „fennkölt”: a lobbista önzetlenül, pusztán a jó ügy iránti elkötelezettségből „segít” a döntéshozóknak, mintegy rávezetve őket az egyedül üdvözítő megoldás megtalálására. A gyakorlat némiképp más: a lobbisták közvetve vagy közvetlenül valamilyen módon érdekeltek az üzleti csoport szándékainak megvalósulásában. A lobbista formális részvételét az érdekcsoportban (irányító vagy ellenőrző – pl. felügyelőbizottsági – szerep) a különböző piacgazdaságokban érvényes jogszabályokat általában akkor teszik lehetővé, ha az illető személy közvetlenül nincs benne a döntéshozói körben. Az érdekcsoportok ugyanakkor fokozottan igyekeznek megfelelő befolyással, személyes presztízzsel, kiterjedt kapcsolatrendszerrel rendelkező személyeket lobbistájuknak megnyerni, ami teljesen érthető: céljaik megvalósítását csak valóban „fajsú-

lyos” támogatóktól remélhetik. Ezek a támogatók ezért általában politikusok – leggyakrabban képviselők –, akik valóban hatékonyan munkálkodhatnak egy-egy ügy „felkarolása” érdekében.

A lobbizás mindaddig összeegyeztethető a marketing általános értékrendjével, míg valóban az eredeti elveknek megfelelően működik, vagyis ténylegesen segít a döntéshozóknak a felmerült igény optimális (optimális-közeli) kielégítésében. Ebben az összefüggésben valójában lényegtelen, hogy a lobbista szolgálataiért részesül-e juttatásban, vagy sem. A lobbista tevékenysége sajátos versenyeszköz, mely egyes elemeiben a személyes eladás, más vonatkozásaiban a reklám speciális megjelenéseként is definiálható. A lobbista a döntéshozók aktív befolyásolása során közvetlenül igyekszik rábírni a vevőket az érdekcsoport termék-ajánlatának elfogadására: ez a személyes eladás OTC- (over the counter = pulton keresztül) és ügynöki technikáit igényli. Ugyanakkor rendkívül fontos sikertényező a lobbista személyes presztízse, ismertsége és elismertsége, társadalmi-gazdasági pozíciója, egyáltalán: azok az imázslemek, melyek a döntéshozókat szubjektív módon is befolyásolhatják.

A lobbizás a gyakorlatban nem mindig felel meg az előzőekben leírt elvi modellnek: előfordul, hogy a lobbisták olyan törekvések szószólóivá szegődnek, melyek hasznossága, „jó ügy” volta legalábbis aggályosnak minősíthető. Ha ezzel a lobbista is tisztában van, ám a kilátásba helyezett személyes előnyökért mégis vállalja az ügy képviselőségét, a tevékenység nyilvánvalóan etikátlanná válik, egyes esetekben pedig már büntetőjogi kategóriákba fordul. Időről időre értesülhetünk kifogásolható beszerzési döntésekről, melyek már nem írhatók a szakszerűtlenség vagy alulinformáltság számlájára: tudatos „eltérítésekről” van szó, melyek oka szinte bizonyosan a nehezen tetten érhető korrupció.