

Veljko Marinković*

KREIRANJE BAZE LOJALNIH POTROŠAČA

Apstrakt: *Veliki broj ekonomista deli mišljenje da je stvaranje profita na dugi rok osnovni cilj i motiv za postojanje i funkcionisanje preduzeća. Međutim, da bi preduzeće uspelo da ostvari dugoročnu profitabilnost ono mora da ispuni nekoliko važnih preduslova. Jedan od njih je i posedovanje baze lojalnih potrošača. Lojalni potrošači su partner preduzeća i stabilan izvor profita. U tom kontekstu, važno je da organizacija neguje principe marketing orijentacije, a pre svega orijentacije na potrošače kao sastavni deo svoje poslovne politike. Zato je i važno da postoji razvijen i kontinuiran proces merenja retencije i lojalnosti potrošača, kao i proces merenja nivoa ostvarene satisfakcije potrošača. Veoma značajan koncept koji pomaže razvoju dugoročnih odnosa sa potrošačima je koncept CRM lanac vrednosti. On ukazuje na fundamentalne marketinške aktivnosti preduzeća koje se moraju kontinuirano sprovoditi u funkciji izgradnje dugoročno korisnih odnosa sa stratezijski značajnim kupcima.*

Ključne reči: *Orijentacija na potrošače, satisfakcija, lojalnost, CRM lanac vrednosti.*

CREATING THE LOYAL CUSTOMER BASE

Abstract: *A great number of economists share the opinion that the long-term profit generation is actually essential goal as well as the main motive for the existence and functioning of a company. However, in order to achieve long-term profitability, a company has to fulfill several important preconditions. Loyal customer base is one of these important preconditions. Company's loyal customers are in fact the partners of that particular company and a stable source of profit. Within this context, it is important for a company to nurture the principles of marketing orientation and above all to be customer oriented, because the customers make up the crucial part of the company's policy. Thus, it is very important to possess an established and continuous process for measuring both retention and loyalty of customers as well as the level of achieved customer satisfaction. CRM value chain is a very useful concept which helps us to a great extent the development of successful long-term relations with the customers. It also refers to company's fundamental marketing activities that must be*

* Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet

continuously implemented in order to build successful long-term relations with strategically important buyers.

Key words: *customer oriented, satisfaction, loyalty, CRM value chain.*

JEL Classification: D11

1. Uvod

Potrošači predstavljaju značajnu interesnu grupaciju od koje u velikoj meri zavisi poslovni rezultat preduzeća. Oni svojim ponašanjem i donošenjem odluka u procesu kupovine determinišu ostvareni obim prodaje i profit. U razvijenim tržišnim privredama, potrebe i želje potrošača se stavljaju ne samo u centar marketing istraživanja, već i u središte ukupne poslovne aktivnosti. Kompanije moraju težiti uspostavljanju partnerskih odnosa sa potrošačima.

Stvaranje odgovarajućeg nivoa profita jeste osnovni cilj poslovanja privrednih subjekata, ali da bi se dostigla dugoročna profitabilnost, potrebno je da poslovni subjekt poseduje bazu lojalnih potrošača. Zato firma mora najpre izvršiti istraživanje stavova potrošača o kvalitetu sopstvenih proizvoda, usluga, cenama, vidovima promocije, sistemu distribucije. Nakon sprovedenog istraživanja, na bazi dobijenih rezultata, neophodno je kreirati marketinške strategije putem kojih će se obezbediti satisfakcija potrošača. Međutim, satisfakcija je samo jedan korak ka stvaranju dugoročne profitabilnosti. Sama po sebi, satisfakcija ne znači mnogo, jer u nekim slučajevima ona može obezbediti samo kratkoročne pozitivne rezultate. Da bi se dostigao odgovarajući nivo profita na dugi rok, potrebno je da se od zadovoljnih stvore lojalni potrošači.

Marketinška orijentacija jasno ukazuje na neophodnost sprovođenja istraživanja potrošača ukoliko preduzeće želi da izdrži pritisak konkurencije i opstane u turbulentnom okruženju. Briga o potrošačima i rešavanje svih njihovih problema, kao i ispunjenje njihovih želja nije samo etičko pitanje. Ovakav pristup poslovanju će poboljšati imidž preduzeća u očima javnosti i omogućiti preduzeću da ostvari dobar poslovni rezultat i stekne prepoznatljivu i održivu konkurentsku prednost. Nužno je da tržišni akteri shvate ekonomsku vrednost svojih lojalnih potrošača. Orijehtacija na potrošače je sastavni deo

poslovne politike marketinški orijentisanih preduzeća. Da bi se održao kontinuitet sprovođenja aktivnosti usmerenih ka stvaranju lojalnih potrošača, veoma je važno da preduzeće implementira aktivnosti CRM lanca vrednosti, jer primena ovog koncepta pomaže organizacijama da izgrade dugoročne odnose sa ciljnim potrošačima.

2. Orijentacija na potrošače - put ka stvaranju dugoročne profitabilnosti

Početak dvadeset i prvog veka je period ne samo rastuće globalizacije, pojačane konkurencije, razvoja Interneta, već i period snažnog jačanja uloge i velike diferenciranosti potrošača na svetskom tržištu. Ljudi se razlikuju po kulturama kojima pripadaju, ali i unutar svojih kultura. Raznolikost potrošača se ne javlja samo kao posledica dejstva socioloških i demografskih varijabli. Potrošači se sve više međusobno razlikuju po svojim svakodnevnim aktivnostima, interesima, namerama i sklonostima. Očito je da se posao ponuđača proizvoda i usluga mora usmeriti ka razumevanju, predviđanju i zadovoljavanju specifičnih potreba i želja potrošača.

Međutim, diferencijacija nije karakteristična samo za potrošače, već i za ponuđače. Koncept masovnog marketinga se sve više napušta i zamenjuje konceptom ciljnog marketinga, koga karakteriše podela tržišta na više različitih segmenata i podešavanje marketing miksa prema svakom od izabranih segmenata. Čini se da su i mogućnosti tržišnog komuniciranja veće nego ikad. Sem klasičnog oglašavanja putem elektronskih i štampanih medija, uočljiva je ekspanzija Internet marketinga za koji mnogi analitičari opravdano smatraju da će uskoro postati vodeći instrument promotivnog miksa.

Pružanje vrednosti potrošačima i ostvarivanje odgovarajuće dobiti krajnji je cilj sprovođenja svih marketinških aktivnosti. Stvaranjem prave vrednosti firma stiče lojalne potrošače, što predstavlja jedan od outputa uspešnog marketinga. Vrednost se može definisati kao jedinstvena kombinacija koristi i žrtava koje se javljaju kada potrošač upotrebljava određeni proizvod ili uslugu da bi zadovoljio svoje potrebe (Senić, 1999, str. 37). Vrednost uključuje kvalitet, cenu, ugodnost, isporuku na vreme, posleprodajne usluge. Zato je važno da svako preduzeće identifikuje ne samo svoje konkurente, već i da istraži stavove svojih ciljnih potrošača, kako bi adekvatnom kombinacijom instrumenata marketing miksa uspelo da odgovori zahtevima tržišta.

Istraživanje potrošača naročito postaje značajno u periodu ekspanzije marketing orijentacije. Za razliku od prodajne orijentacije koja je bazirana na potrebama prodavaca, marketing orijentacija se fokusira na potrebe kupaca. U fokusu svih marketinških aktivnosti su potrošači. Umesto pokušaja da se nagovore potrošači da kupe proizvode koje je firma već proizvela, marketinški orijentisane firme proizvode samo one proizvode za koje su prethodna istraživanja pokazala da ih potrošači žele.

Ključna pretpostavka za uspešno sprovođenje marketinške koncepcije je ta da preduzeće mora istražiti potrebe i želje potrošača i kreirati ponudu koja će biti bolja od ponude konkurenata. Marketinška orijentacija se temelji na premisi da preduzeće mora proizvoditi u skladu sa zahtevima potrošača, a ne nastojati da plasira proizvode bez prethodno obavljenog istraživanja tržišta. Efikasno sprovođenje marketing orijentacije zavisi od stepena u kojem organizacija prikuplja i analizira informacije o svojim mušterijama, formuliše strategiju za ispunjenje njihovih želja i implementira tu strategiju kako bi izašla u susret potrošačima. Marketing orijentacija se može posmatrati kao višedimenzionalni koncept koji uključuje: 1) akviziciju informacija (prikupljanje informacija o kupcima, o trendovima na tržištu, aktivnostima konkurenata, šansama, pretnjama); 2) distribuciju informacija, tj njihovu horizontalnu i vertikalnu raspodelu unutar preduzeća; 3) analizu prikupljenih informacija (Harison-Walker, 2001, str. 139-146).

Marketinška orijentacija, koja krajem dvadesetog veka doživljava svoju ekspanziju, obuhvata tri osnovne komponente: orijentaciju na potrošače, orijentaciju na konkurente i interfunkcionalnu koordinaciju. Uspešna implementacija ove tri aktivnosti vodi ka postizanju dugoročne profitabilnosti. Preduzeće mora čitavu svoju poslovnu aktivnost usmeriti ka zadovoljenju potreba i želja targetiranih potrošača, pri čemu je važno da u ispunjenju zahteva svojih kupaca, preduzeće bude uspešnije od svojih konkurenata. Da bi se to postiglo, sektoru za marketing je potrebna aktivna podrška ostalih sektora, kao što su sektor za finansije, IR, nabavku, proizvodnju, i sl.

Široko prihvatanje marketing orijentacije u Evropi, SAD-u, ali i u ostalim delovima sveta pružilo je podsticaj za istraživanje ponašanja potrošača. Da bi se identifikovale nezadovoljene potrebe potrošača, kompanije su sve češće i sve ozbiljnije počele da sprovode opsežna marketing istraživanja. Marketing orijentacija je ukazala na izuzetno veliku važnost istraživanja potrošača. Prema tome, razvoj novih proizvoda i marketinških strategija se ne sme sprovesti pre studioznog istraživanja potrošača i njihovog ponašanja u procesu kupovine.

Poznavanje faktora koji utiču na ponašanje potrošača, omogućuje preduzeću da realno predvidi njihove buduće reakcije i da u skladu sa njima postavi odgovarajuće marketinške strategije i akcije.

Mnoga uspešna preduzeća smatraju da je razumevanje potrošača integralni deo korporativne misije i esencijalni input marketinških planova i akcija. Svrha istraživanja ponašanja potrošača se ogleda u smanjivanju rizika u procesu poslovnog odlučivanja. Važno je prikupiti informacije koje omogućuju bolje poznavanje stavova i potreba potrošača kako bi se saglasno tome kreirao proizvodni program i povećao obim prodaje i profit. Da bi se anticipirali trendovi u ponašanju potrošača preduzeće mora posedovati sposobnost ispitivanja njihovih stavova i namera.

Prelazak preduzeća sa proizvodne i prodajne na marketing orijentaciju označio je strateško opredeljenje da se proizvodnja sprovodi u skladu sa zahtevima potrošača. Time se potrebe i želje potrošača stavljaju u centar marketing istraživanja. Preduzeća preduzimaju marketing istraživanja kako bi identifikovala nezadovoljene potrebe i želje svojih kupaca (Peter and Olson, 2008, str. 4-7).

Da bi ostvarilo svoj cilj, istraživanje potrošača se mora usmeriti ka prikupljanju sledećih vrsta informacija:

- informacije o procesu kupovine,
- informacije o karakteristikama potrošača,
- informacije o načinu korišćenja proizvoda,
- informacije o lojalnosti potrošača,
- informacije o tržišnim segmentima,
- informacije o nivou satisfakcije potrošača.

Prva vrsta informacija omogućava marketarima da shvate zašto se potrošači odlučuju za kupovinu određene marke proizvoda, gde kupuju dati proizvod, koliko često, kako plaćaju dati proizvod. Na taj način je moguće utvrditi snage i slabosti našeg proizvoda, što može biti od koristi za njegovo buduće pravilno pozicioniranje.

Kada su u pitanju informacije o karakteristikama potrošača, važno je istaći da se njihova vrednost bazira na pružanju znanja marketarima o demografskim, sociološkim i psihološkim karakteristikama samih potrošača. Informacije o načinu korišćenja proizvoda su takođe važne, jer one predstavljaju bazu marketing menadžerima za donošenje odluka o poboljšanju kvaliteta proizvoda, promeni dizajna i stvaranju novih vidova upotreba.

Značajno polje istraživanja potrošača predstavlja i analiza lojalnosti potrošača datoj marki proizvoda. Pojedine studije ukazuju da je šest puta skuplje da firma privuče nove potrošače nego da zadrži postojeće. U tom kontekstu, važno je razviti adekvatnu strategiju pružanja posleprodajnih usluga, kako bi se ublažilo eventualno nezadovoljstvo pojedinih potrošača i kako bi se svim kupcima datog proizvoda stavilo da znanja da firma aktivno razmišlja o njima. Istraživanje potrošača je takođe i predfaza uspešne segmentacije tržišta. U mnogim privrednim granama je nemoguće sa identičnim proizvodnim programom pokriti čitavo tržište, tako da je odabir atraktivnih segmenata realnost sa kojom se preduzeća moraju suočiti. Sasvim je logično da se plasiranje odgovarajućeg marketing miksa potrošačima zasniva na prethodnom istraživanju njihovih stavova, potreba i motiva.

Merenje satisfakcije potrošača je pokušaj otkrivanja njihovog nivoa zadovoljstva ponudom preduzeća. Ovaj vid informacija je koristan za analizu imidža firme. Na osnovu ovih saznanja firma može preuzeti odgovarajuće marketing strategije radi poboljšanja sopstvenog imidža (Hanna and Wozniak, 2001, str. 37-39).

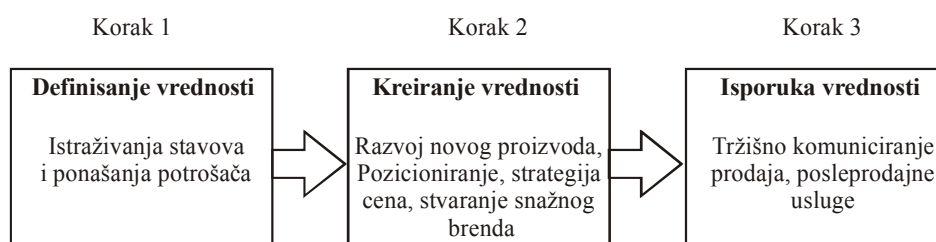
Istraživanje potrošača pruža osnovu za pravilnu segmentaciju tržišta. S obzirom da se određeni proizvod neće podjednako dopasti svim potrošačima, potrebno je da se heterogeno tržište segmentira po osnovu brojnih kriterijuma. Informacije o potrošačima su od velikog značaja za precizno definisanje ciljnog tržišta, identifikovanje kriterijuma segmentacije, razumevanje potreba različitih segmenata, analizu atraktivnosti pojedinih segmenata, analizu konkurencije, kao i određivanje odgovarajućih ciljeva i marketing strategija na odabranim tržišnim segmentima.

U mnogim poslovnim područjima, strategijom masovnog marketinga se ne može izaći u susret različitim željama potrošača. Da bi se ovaj problem rešio, neophodno je potrošače podeliti u određene segmente u zavisnosti od njihovih zahteva i ponašanja. Međutim, pravilna podela tržišta na segmente može doživeti neuspeh ukoliko je preduzeće nefleksibilno i ako ono ne poseduje odgovarajuće resurse za opsluživanje različitih segmenata. Takođe, loša horizontalna i vertikalna komunikacija unutar preduzeća može prouzrokovati određene probleme. Da bi se uspešno sprovela marketing segmentacija, važno je odrediti postojeću bazu kupaca, definisati željeni profil mušterija, sagledati soptvene resurse i sprovesti odgovarajuću akciju (Palmer and Millier, 2004, str. 780-785).

Istraživanje potrošača je važno ne samo za profitna, već i za neprofitna preduzeća, kao i za državne organizacije i institucije. Za profitna preduzeća privlačenje i stvaranje lojalnih potrošača je kritična aktivnost za opstanak i razvoj. Za neprofitna preduzeća istraživanje potrošača je osnova za definisanje njihove misije. Poznavanje potrošača pomaže neprofitnim institucijama u razvijanju adekvatnih programa komunikacije sa donatorima, ili u vršenju uticaja na promenu ponašanja potrošača (npr. akcije za smanjenje broja pušača). Ostvarenje zadovoljavajućeg nivoa profita je nužan uslov uspešnog poslovanja i profitnih i neprofitnih preduzeća, uprkos činjenici da se često ističe kako profit nije primarni motiv neprofitnih institucija. Politika vlade takođe mora uvažavati potrebe potrošača i njihove aktivnosti. Vladine organizacije, prilikom definisanja zakonodavnih regulativa na tržištu, imaju zadatak da štite interese potrošača.

Da bi se postigla satisfakcija potrošača i ostvario pozitivan poslovni rezultat, neophodno je da se najpre utvrdi šta potrošači žele. Koncept marketinga savremenog potrošača (New consumer marketing-NCM) podrazumeva da se sve marketinške aktivnosti moraju usmeriti ka definisanju, kreiranju i isporuci vrednosti potrošačima, što se može videti na slici 1. Dakle, savremeni marketing obuhvata sledeće aktivnosti: istraživanje stavova i ponašanja potrošača, razvoj novog proizvoda, pozicioniranje proizvoda na tržištu, formulisanje strategije cena, stvaranje snažnog brenda, tržišno komuniciranje, prodaju i razvoj posleprodajnih usluga (Baker, 2003, str 69-71).

Slika 1: Model NCM



Model NCM jasno ukazuje da je istraživanje stavova i ponašanja potrošača početna marketinška aktivnost od čijih rezultata zavisi sam tok formulisanja i implementacije marketinške strategije. Zato se procesu istraživanja potrošača mora posvetiti posebna pažnja. U tu svrhu možemo koristiti brojne istraživačke tehnike. Neke od ovih tehnika, kao što su fokus grupe i individualni dubinski

intervju, su kvalitativnog karaktera i koriste se u eksplorativnom marketing istraživanju, u situacijama kada problem još uvek nije precizno definisan. S druge strane, kvantitativne tehnike, poput marketinških skala (tehnika skaliranja), koriste se u deskriptivnim istraživanjima kada je potrebno izvršiti detaljniji opis populacije.

3. Veza između satisfakcije i lojalnosti potrošača

Kao što je prethodno već rečeno, istraživanje potrošača se sprovodi u funkciji pronalaženja rešenja za stvaranje najpre zadovoljnih, a zatim i lojalnih potrošača. Zadovoljni potrošači donosiće u tekućem vremenskom periodu preduzeću profit. Ali, da bi se dostigla dugoročna profitabilnost, satisfakcija mora voditi ka lojalnosti. Ukoliko intenzitet satisfakcije nije visok, potrošač može u principu biti zadovoljan proizvodom koji je generalno ispunio očekivanja, ali zato on može odlučiti da pogleda i konkurentske proizvode. Ukoliko bi mu oni omogućili viši nivo satisfakcije, potrošač bi postao lojalan konkurentima. Zato je važno da preduzeća kreiraju marketinške strategije koje će pružiti potrošaču najviši osećaj zadovoljstva, tj. koje će dovesti do oduševljenosti potrošača (Maričić, 2005, 392-394).

Proces merenja satisfakcije potrošača je od izuzetne važnosti za poslovanje privrednih subjekata, jer dobijeni rezultati pružaju korisne informacije za poboljšanje marketinških strategija, čime se može pojačati postojeći stepen satisfakcije potrošača. Ipak, prilikom merenja satisfakcije potrošača, istraživač mora biti svestan činjenice da je satisfakcija latentna promenljiva koja se ne može neposredno meriti jer ona uključuje subjektivnu percepciju potrošača o kvalitetu proizvoda i usluga. Istraživači ne mere satisfakciju određenog potrošača prema nekom predmetu, nego prema atributima tog predmeta i značaju koji svaki atribut ima za datog potrošača. Merenjem satisfakcije potrošača istraživači pokušavaju da objektiviziraju i kvantifikuju subjektivne percepcije potrošača. Od brojnih metoda i tehnika koje se koriste za merenje satisfakcije potrošača najveću primenu ima metod ispitivanja, tj. metod ankete koji se sprovodi uz pomoć istraživačkih instrumenata kao što je direktan strukturirani upitnik, ili primenom tehnika skaliranja. U skladu sa istraživanjima T. Vavre, postupak merenja satisfakcije se može prikazati kroz 5 faza (identifikacija potrošača; dizajniranje i implementacija postupka merenja satisfakcije potrošača; analiza prikupljenih podataka; izrada izveštaja o rezultatima

sprovedenog istraživanja; podsticanje kontinuiranih poboljšanja) pri čemu je moguće da se merenje sprovede i kombinacijom više metoda, tj. da se različiti metodi i tehnike mogu koristiti u zavisnosti od faze u kojoj se postupak merenja trenutno nalazi. Vavra navodi da se u eksplorativnoj fazi istraživačkog postupka mogu koristiti metodi i tehnike kao što su fokus grupe, individualni dubinski intervju, analiza reklamacija i sugestija potrošača, analiza izgubljenih kupaca. Međutim, njihovom primenom se može izvršiti uglavnom kvalitativna analiza satisfakcije potrošača. S druge strane, anketni metod uz primenu tehnika skaliranja, pruža mogućnost da se satisfakcija preciznije izmeri i numerički iskaže. Stavovi ispitanika o različitim atributima proizvoda i usluga se mogu iskazati u vidu prosečnih ocena. U postupku analize mogu se primeniti i određene statističke analize, kao što su korelaciona, faktorska ili klaster analiza. Rezultati se prikazuju i preko Paretovog, ili Scatter dijagrama. Ukoliko je korišćena desetostepena skala za merenje stavova potrošača, ostvareni nivo satisfakcije se može prikazati i preko indeksa satisfakcije potrošača. Indeks satisfakcije potrošača predstavlja svojevrsan pokazatelj ostvarenih performansi preduzeća i zadovoljstva kupaca (Vavra, 2002, str. 66-67, 87-90, 171-195).

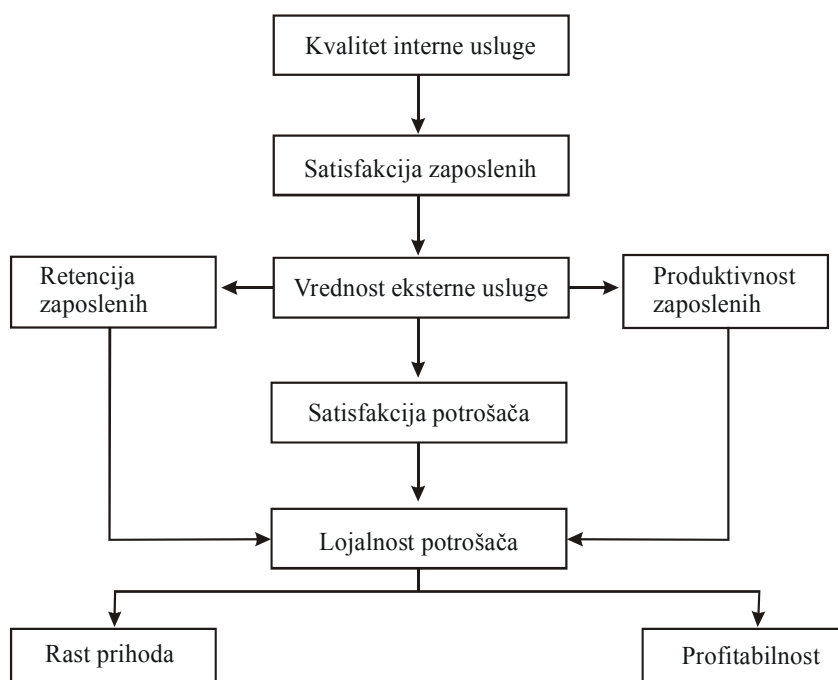
Da bi se ostvarila satisfakcija potrošača, neophodno je da najpre postoji satisfakcija zaposlenih. Naime zaposleni radnici su tzv. interni potrošači preduzeća i bez njihovog zadovoljstva u obavljanju svakodnevnih aktivnosti, nemoguće je potrošačima kreirati i isporučiti superiornu vrednost. Ovaj popularni koncept koji govori o vezi između satisfakcije zaposlenih, satisfakcije potrošača, lojalnosti i profita razvila je grupa profesora sa Harvarda (Heskett, Schlesinger, Sasser).

Slika 2 pokazuje da je najpre potrebno obezbediti satisfakciju zaposlenih, koja će omogućiti retenciju zaposlenih, podizanje nivoa produktivnosti i stvaranje superiorne vrednosti usluga. Kao posledica toga proizici će satisfakcija potrošača, koja vodi ka lojalnosti. Tek sa bazom lojalnih potrošača preduzeće može računati na rast prihoda i priliv profita na dugi rok. Navedeni koncept u literaturi je poznat pod nazivom "lanac usluga-profit" (Buttle, 2004, str, 219-220).

Lojalnost potrošača predstavlja privrženost određenoj marki proizvoda, prodavnici ili dobavljaču, koja je bazirana na snažnom pozitivnom stavu i ispoljava se u stalnim ponovljenim kupovinama. Na osnovu ove definicije lojalnosti mogu se uočiti dve njene važne dimenzije: stav i ponašanje potrošača (slika 3). Ukoliko potrošač ima slab stav i slabo ponašanje prema kupovini određene marke proizvoda, jasno je da joj on neće biti lojalan. Slab stav znači

da potrošač nema naviku da kupuje dati proizvod. S druge strane, slabo ponašanje ukazuje da potrošač obavlja sporadične kupovine. Ukoliko potrošač poseduje slab stav a jako ponašanje, reč je o sumnjivoj lojalnosti. U ovakvoj situaciji, potrošač nema čvrsto izgrađen stav, tako da i pored činjenice da ponavlja kupovinu datog proizvoda, ne može se dugoročno gledano računati na njegovu lojalnost. Nasuprot ovoj situaciji, potrošač može posedovati snažan stav, a slabo ponašanje. Ovde je reč o latentnoj lojalnosti. Potrošač ima pozitivno izgrađen stav o određenom proizvodu, ali, uprkos tome on ne obavlja kupovinu datog proizvoda. Na ovakvo njegovo ponašanje mogu uticati brojni razlozi kao što su visoka cena datog proizvoda, ili nepovoljna lokacija maloprodajnog objekta. U svakom slučaju, prava, iskrena lojalnost potrošača se javlja u situaciji kada on ima i snažno izgrađen stav i jako ponašanje po pitanju kupovine datog proizvoda (Milisavljević, et al. 2007, str, 53-55).

Slika 2: Lanac usluga-profit



Izvor: Buttle (2004), str. 220.

Slika 3: Lojalnost bazirana na stavovima i ponašanju

		PONAŠANJE	
		Jako	Slabo
STAV	Slab	Lojalnost	Latentna lojalnost
	Jak	Sumnjiva lojalnost	Nema lojalnosti

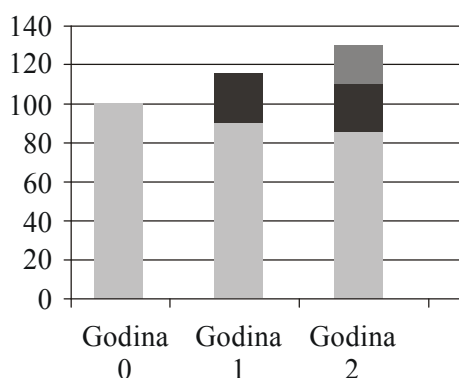
Izvor: Milisavljević, et al. (2007), str. 54.

Brojne analize pokazuju da u nekim privrednim granama porast retencije potrošača od samo 5%, može dovesti do povećanja profita za 25%-85%. Analize takođe ukazuju da porast retencije potrošača od 2% može dovesti do smanjenja troškova za 10%. Navedeni rezultati jasno govore zašto je za preduzeće bitno da poseduje bazu lojalnih potrošača (Lowenstein, 1997, str. xv-xvi). Mnogi ekonomisti smatraju da su lojalni potrošači najvrednija imovina preduzeća. Oni su mnogo više spremni da kupe određeni proizvod koji je tek uveden na tržište u odnosu na ostale kategorije potrošača. Lojalni potrošači plaćaju viši iznos novca za kupovinu određenog proizvoda u odnosu na ostale potrošače. Ovakvo ponašanje je odraz njihovog poverenja u datu marku. Međutim, ne treba zaboraviti da se njihova vrednost ogleda i u tome što oni obično preporučuju datu marku proizvoda svojim prijateljima i poznanicima (Hawkins, et al. 2007, str. 658).

Veoma značajnu ulogu u procesu retencije potrošača imaju i posleprodajne usluge. Zato preduzeća moraju shvatiti da nije važno samo prodati proizvod, jer prodaja daje samo kratkoročne pozitivne poslovne efekte. Da li će se ovaj trend nastaviti u budućnosti, zavisi isključivo od načina na koji preduzeće vodi brigu o svojim potrošačima. Preduzeće mora jasno staviti do znanja čitavoj javnosti da vodi računa o svojim potrošačima. Nakon prodaje proizvoda značajno je uspostaviti aktivan odnos sa kupcima, kako bi se uvidelo koliko i ukojoj su meri oni zadovoljni kupljenim proizvodom, ali i da bi im se pružila mogućnost da otvoreno iskažu sve nedostatke i manjkavosti kupljenih

proizvoda. Potrošači mogu pružiti menadžerima marketinga neke korisne sugestije i predloge vezane za moguća poboljšanja pojedinih proizvoda. Na taj način, oni će postati direktan partner preduzeća, što znatno povećava šanse da će oni ući u krug stabilnih i lojalnih potrošača.

Slika 4: Praćenje retencije kupaca



Izvor: Hill and Alexander (2006), str. 192

Osim merenja ostvarenog nivoa satisfakcije potrošača, važno je meriti i stopu retencije, tj. zadržavanja potrošača. Ova merenja je potrebno vršiti mesečno, kvartalno ili godišnje, u zavisnosti od vrste konkretnog proizvoda ili usluge koju preduzeće pruža. Dovoljno duga vremenska serija ovih podataka pružiće mogućnost firmi da prati kretanje stope retencije iz godine u godinu (na bazi njihovih ponovljenih kupovina), ali i da ima jasan uvid kada je reč o tome ko su njeni lojalni potrošači (slika 4). Merenje lojalnosti se može vršiti i metodom ispitivanja. Ovakav vid merenja ne pruža toliko dobro rezultate, kao kada je reč o merenju koje se bazira na analizi sekundarnih podataka o ostvarenim prodajama. Pa, ipak, dobrim formulisanjem pitanja u upitniku, kao i odabirom reprezentativnog uzorka, može se doći do značajnih informacija u vezi stepena potrošačke lojalnosti. Pitanja putem kojih pokušavamo da izmerimo lojalnost, odnose se na ispitivanje spremnosti kupca da dati proizvod preporuči drugima, na utvrđivanje njegovih budućih namera u pogledu kupovine, kao i na merenje novčanog iznosa koji je on spreman da izdvoji za

kupovinu date marke, iskazanog kao procenat u odnosu na iznos novca koji on izdvaja za kupovinu svih marki date vrste proizvoda (Hill and Alexander, 2006, str. 192-196) .

Postoje različiti aspekti lojalnosti, tako da se obično analizira lojalnost marki proizvoda i lojalnost prodajnom objektu. Lojalnost marki je odraz formiranih navika i dugotrajne upotrebe datog proizvoda. Potrošač postaje lojalan marki zbog njegove familijarnosti sa markom i ugodnosti u korišćenju tog proizvoda. On vremenom uči o vrednostima, tj. koristima date marke. Veoma važan faktor koji vodi ka lojalnosti je i porodična tradicija. Smatra se da je porodična tradicija jača od lojalnosti, jer čak i u slučaju da su potrošači lojalni datoj marki, ne mora da znači da će ona postati deo njihove porodične tradicije (Milisavljević, et al. 2007, str. 56-57).

4. CRM lanac vrednosti

CRM je savremeni koncept novijeg datuma, zbog čega se još uvek vode rasprave kada je reč o njegovom značenju. Koncept CRM se različito tumači od strane različitih autora. Veliki broj ekonomista smatra da je CRM upravljanje odnosima sa potrošačima (consumer/customer relationship management). S druge strane, po nekim tumačenjima CRM je marketing odnosa sa potrošačima (consumer/customer relationship marketing). Ukoliko ga posmatramo kao marketing koncept, CRM je srodan marketingu odnosa, s obzirom da su oba koncepta usmerena ka razvoju dugoročnih odnosa sa potrošačima, pri čemu je marketing odnosa (relationship marketing) širi pojam, jer on predstavlja poslovnu koncepciju putem koje se izgrađuju obostrano korisne čvrste veze, ne samo između preduzeća i potrošača, već i između preduzeća i ostalih relevantnih stejkholdera.

Koncept CRM lanca vrednosti korespondira konceptu lanca vrednosti koji je razvio M. Porter. Porterov lanac vrednosti ukazuje na primarne aktivnosti i na aktivnosti za podršku u proizvodnom procesu putem kojih se kreira i isporučuje vrednost kupcima. CRM lanac vrednosti uključuje primarne aktivnosti i aktivnosti za podršku putem kojih se izgrađuju dugoročni odnosi sa potrošačima. Možemo razlikovati 5 primarnih i 4 aktivnosti za podršku CRM lanca vrednosti. U primarne aktivnosti svrstavamo: 1) portfolio analize kupaca (CPA); 2) upoznavanje potrošača; 3) razvoj mreže; 4) razvijanje vrednosti u ponudi; 5) Upravljanje odnosima sa potrošačima. Aktivnosti za podršku su: 1)

liderstvo i kultura; 2) IT i baze podataka; 3) ljudi; 4) procesi (Buttle, 2004, str. 40).

CRM lanac vrednosti je proveren koncept koji privredni subjekti mogu da koriste prilikom formulisanja i implementacije svojih CRM strategija. Ovaj koncept je razvijan i testiran u petogodišnjem periodu na brojnim business-to-business (B2B) i business-to-consumer (B2C) tržištima, kako u velikim kompanijama, tako i u malim i srednjim preduzetničkim firmama. Koncept je formulisan na čvrstim teorijskim principima i prilagođen je rešavanju poslovnih problema sa kojima se privredni subjekti susreću. Primena ovog koncepta pomaže preduzećima da shvate da je kreiranje baze lojalnih potrošača osnovni preduslov opstanka i stvaranja dugoročne profitabilnosti. CRM lanac vrednosti ukazuje da se aktivnosti usmerene ka stvaranju lojalnih potrošača moraju kontinuirano sprovesti. Jasno se vidi da ovaj koncept stvara temelj uspešnog poslovanja preduzeća. CRM lanac vrednosti za sada naročito primenjuju banke, proizvođači automobila, proizvođači softvera i personalnih računara.

Portfolio analize kupaca (CPA-customer portfolio analysis) je prva primarna aktivnost u CRM lancu vrednosti, putem koje organizacija pokušava da utvrdi strategijski značaj svojih kupaca. Naime, nije profitabilno da firme usmere svoje marketinške napore ka opsluživanju svih potrošača, već da se orijentišu prvenstveno ka profitabilnim segmentima. Zato je važno profilisati kupce na bazi njihovog sadašnjeg i budućeg profitnog potencijala. Određene marketinške aktivnosti, kao što su segmentacija tržišta, predviđanje prodaje, kalkulacija CLV-a (customer lifetime value-životna vrednost potrošača), analiza troškova privlačenja i zadržavanja potrošača, unapređuju kvalitet CPA procesa. Implementacijom ovih aktivnosti moguće je projektovati buduću vrednost određenih individualnih kupaca, ili segmenata. U portfolio analizi kupaca se mogu koristiti i određeni modeli koji pomažu organizacijama da segmentiraju svoje kupce na bazi određenih kriterijuma. U zavisnosti od modela CPA koji je primenjen, mogu se formirati matrice 2x2 koje sadrže 4 polja, ili matrica 3x3 koja sadrži 9 polja. Svako polje predstavlja jedan određeni segment. Nakon toga se za svaki pojedinačni segment formuliše konkretna marketinška strategija. Prema jednom od nekoliko razvijenih modela CPA, svi kupci se mogu podeliti u 4 grupe u zavisnosti od visine sadašnjeg i budućeg profitnog potencijala (slika 5). „Potrošeni“ (sack) su oni kupci koji ne poseduju ni sadašnji a ni budući profitni potencijal. „Reinženjering“ kupci (re-engineer) trenutno nisu profitabilni, ali uz određene promene u odnosu prema njima oni mogu imati visok budući profitni potencijal. Za razliku od njih, „kupci koji su u porastu“ (nurture) su

trenutno profitabilni, ali imaju mali budući potencijal. Najveći strateški značaj za preduzeće imaju „kupci u koje treba investirati“ (invest) jer oni imaju visok sadašnji, ali i budući profitni potencijal (Milisavljević, et al. 2007, str. 69).

Slika 5: Segmentiranje kupaca na bazi visine sadašnjeg i budućeg profitnog potencijala

		BUDUĆI PROFITNI POTENCIJAL	
		Nizak	Visok
SADAŠNJI PROFITNI POTENCIJAL	Nizak	Kupci u porastu	Kupci u koje treba investirati
	Visok	Potrošeni kupci	Reinženjering kupci

Veoma važna primarna aktivnost CRM lanca vrednosti je i upoznavanje potrošača. Osnovna svrha ove aktivnosti se ogleda u prikupljanju svih bitnih informacija o kupcima, kako bi se što bolje sagledalo njihovo prošlo i predvidelo buduće ponašanje. Implementacija ove aktivnosti zahteva od preduzeća da poseduje i redovno ažurira bazu podataka o svojim kupcima. Izgradnja baze podataka sastoji se iz 7 koraka: 1) utvrđivanje funkcija baze podataka; 2) formulisanje informacionih zahteva; 3) identifikacija izvora informacija; 4) izbor tehnologije za kreiranje baze podataka; 5) izrada aplikacija za procesuiranje informacija; 6) popunjavanje baze podataka; 7) održavanje baze podataka. Posedovanje kvalitetne baze podataka o kupcima pomaže preduzeću da lakše prati stopu retencije i lojalnosti svojih potrošača. Na ovaj način se mogu permanentno pratiti i preferencije potrošača u pogledu izbora određenih proizvoda. Na osnovu analize ostvarenih kupovina, mogu se modifikovati marketinške strategije za određene potrošačke segmente, kako bi preduzeće uspelo da što bolje izađe u susret raznolikim potrošačkim ukusima (Buttle, 2004, str. 140).

Da bi se ostvarili ciljevi CRM-a, neophodno je da preduzeće razvije mrežu odnosa sa svojim internim i eksternim stejkholderima u koje spadaju partneri,

investitori, dobavljači, zaposleni radnici. Preduzeća ne funkcionišu u izolaciji, tako da njihova tržišna pozicija zavisi od veza koje ona uspostavljaju sa relevantnim stakeholderima. Performanse preduzeća su uslovljene ne samo sopstvenim znanjima, već i znanjima i veštinama ostalih članova mreže. Svi članovi mreže se moraju međusobno razumeti i podržavati u ostvarenju zajedničkih ciljeva. Bitan preduslov uspešnog funkcionisanja mreže je i razmena informacija između njenih članova. Još jedna veoma značajna primarna aktivnost je i razvijanje vrednosti u ponudi. U tom kontekstu važno je pronaći prave načine kreiranja i isporuke vrednosti potrošačima, kao i izvore stvaranja vrednosti plus. Proces merenja satisfakcije potrošača može pomoći preduzeću da shvati kojim elementom marketing miksa su oni naročito zadovoljni i gde leži izvor stvaranja dodatne vrednosti. Preduzeća moraju razumeti svoje potrošače, kako bi ne samo ispunila, već i prevazišla njihova očekivanja. Ovakvim pristupom preduzeće će imati zadivljene i lojalne potrošače. Poslednja primarna aktivnost je upravljanje odnosima sa potrošačima. U okviru nje je potrebno implementirati dve bitne podaktivnosti: akviziciju i retenciju potrošača. Preduzeće pri tom pokušava da primenom odgovarajućih marketinških strategija najpre privuče nove potrošače, a zatim i da ih zadrži. Naravno, upravljanje odnosima sa potrošačima podrazumeva i kontinuirano praćenje stope njihove retencije, kako bi se blagovremeno uočio eventualni odliv određenog segmenta potrošača i kako bi se na vreme preduzele korektivne mere za sprečavanje odliva i povratak potrošača.

Aktivnosti za podršku CRM lanca vrednosti utiču na svaku od 5 primarnih aktivnosti i bez njihove pomoći su umanjene šanse za uspešnu implementaciju CRM strategija. Kada govorimo o liderstvu i kulturi kao podržavajućoj aktivnosti CRM lanca vrednosti, potrebno je da organizacija dobije odgovore na sledeća pitanja: 1) da li liderstvo doprinosi pozitivnom iskustvu potrošača; 2) da li lideri imaju svest o značaju potrošača za organizaciju; 3) da li lideri obezbeđuju odgovarajuće resurse zaposlenima koji su angažovani na poslovima isporuke vrednosti potrošačima; 4) da li kompanija meri nivo satisfakcije svojih potrošača; 5) da li su kupci pozvani da ocene rad zaposlenih; 6) da li su novi zaposleni radnici uključeni u proces privlačenja kupaca; 7) da li se informacije o kupcima razmenjuju između radnika zaposlenih u različitim sektorima preduzeća; 8) da li postoji timski rad prilikom kreiranja i isporuke vrednosti potrošačima; 9) da li se proslavlja i nagrađuje uspešna implementacija aktivnosti usmerenih ka prevazilaženju očekivanja potrošača.

IT i baza podataka je veoma značajna sekundarna aktivnost koja pruža podršku svakoj od 5 primarnih aktivnosti. Bez baze podataka i kvalitetne informacione podrške nema ni CRM-a. Ova aktivnost je neophodna, jer ona pruža kako osnovne, tako i specifične informacije o kupcima na bazi kojih se može utvrditi strategijski značaj kupaca za preduzeće. Baza podataka pruža mogućnost i da se precizno evidentiraju sve obavljene kupovine, čime se može pratiti stopa retencije potrošača. Informacije o kupcima i obavljenim kupovinama pružaju mogućnost preduzeću da lakše utvrdi izvore dodatne vrednosti. Integrisana baza podataka čije su informacije dostupne svim članovima mreže, sprečava haos i unapređuje odnos i kvalitet mreže. Međutim, uprkos velikom značaju IT i baza podataka za uspešno funkcionisanje CRM-a, veliki broj ekonomista smatra da su ljudi najvažnija podržavajuća aktivnost CRM-a. Ljudi razvijaju strategiju CRM-a, biraju, implementiraju i koriste rešenja koja pruža IT, kreiraju i održavaju bazu podataka, projektuju marketinški, prodajni i uslužni proces, menjaju tokove ustaljenih procesa, pronalaze strategije privlačenja i zadržavanja potrošača. I konačno, četvrta aktivnost za podršku CRM lanca vrednosti su procesi. Procesi predstavljaju način obavljanja aktivnosti kompanije. Oni doprinose kreiranju vrednosti, impliciraju efikasnost (niski troškovi) i efektivnost (isporuka željenih outputa) (Buttle, 2004, str. 43-51).

5. Zaključna razmatranja

I pored činjenice da marketing orijentacija doživljava svoju ekspanziju u razvijenim tržišnim privredama, uočljivo je da se mnoga domaća preduzeća u svom poslovanju rukovode principima proizvodne i prodajne orijentacije. Stiče se utisak da u Srbiji još uvek nije zaživela svest o značaju marketinga za uspešno poslovanje. Veliki broj poslovnih subjekata ne shvata važnost sprovođenja marketinških istraživanja, kao ni zahtev da se potrebe i želje potrošača stave u centar ukupne marketinške i poslovne aktivnosti. A, da li postoji marketing bez prethodnog razumevanja potrošača i njihovog ponašanja u procesu kupovine? Da li možemo reći da smo koncipirali uspešnu marketinšku strategiju ukoliko nemamo zadovoljne i lojalne potrošače? Možemo li očekivati da ćemo u budućnosti ostvariti dugoročnu profitabilnost, ukoliko ne posedujemo stabilnu bazu lojalnih potrošača?

Preduzeća koja ne posmatraju marketing i marketinška istraživanja kao korisnu investiciju, već kao nepotrebnii trošak nisu u stanju da izdrže trku sa svojim konkurentima. Na taj način ona neće izgraditi snažan identitet i održivu konkurentsku prednost. U SAD-u, efikasno poslovanje u mnogim granama je totalno nezamislivo ukoliko se poslovne odluke ne donose na bazi rezultata prethodno sprovedenih marketinških istraživanja. Najveća američka i svetska agencija za marketing istraživanje AC Nielsen, u 2000. godini je ostvarila ukupan prihod od 1,577 milijardi dolara. Ova agencija je u 2000. godini imala čak 21000 stalno zaposlenih radnika i delovala je u oko 80 zemalja sveta.

Poznavanje potrošača, njihovo razumevanje i vođenje brige o njima, nije više stvar samo etike i društvene odgovornosti, već je i pitanje ekonomske odgovornosti preduzeća. Okruženje u kojem firma posluje, kao i njena poslovna strategija čine ključne odrednice etičkog ponašanja zaposlenih. Mnoge firme su postavile etičke standarde kojima se rukovode njeni zaposleni radnici. Menadžment ovih preduzeća veruje da su etika i društvena odgovornost važne komponente uspešnog poslovanja. Jasno se može uvideti da društveno odgovorne aktivnosti preduzeća podižu njihov ugled u javnosti, kod akcionara, potrošača, distributera, dobavljača, vlade i nevladinih organizacija. Etičko ponašanje je zapravo dobra investicija putem koje se može ostvariti dugoročna dobit preduzeća. Brojni su primeri firmi u svetu koje su izgradile povoljan imidž u očima javnosti, ne samo zbog kvaliteta svojih proizvoda i usluga, već i zbog činjenice da su ove firme učestvovala u raznim humanitarnim akcijama i da su deo ostvarenih prihoda plasirale u fondove za izgradnju domova za napuštenu decu, ili da su pružale finansijsku pomoć nevladinim organizacijama iz oblasti zaštite životne sredine, ili iz oblasti zaštite ljudskih prava. To je još jedan dobar primer iz poslovne prakse koji pruža mogućnost preduzeću da kreira bazu lojalnih potrošača.

Reference

1. *Baker, S., 2003, New Consumer Marketing, John Wiley & Sons, Chichester.*
2. *Buttle, F., 2004, Customer Relationship Management, Elsevier, Amsterdam.*
3. *Hanna, N., Wozniak, R., 2001, Consumer Behavior, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.*

4. *Harrison-Walker, J., 2001, The measurement of a market orientation and impact on business performance, Journal of Quality Management, vol. 6, pp. 139-172, Elsevier, Amsterdam.*
5. *Hawkins, D., Mothersbaugh, D., Best, R., 2007, Consumer Behaviour: Building Marketing Strategy, McGraw-Hill, Inc., New York.*
6. *Hill, N., Alexander, J., 2006, Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement, Gower Publishing Limited, Hampshire.*
7. *Lowenstein, M. 1997. The Customer Loyalty Pyramid, Quorum Books, London.*
8. *Maričić, B., 2005, Ponašanje potrošača, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.*
9. *Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M., 2007, Osnovi marketinga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.*
10. *Palmer, R. A., Millier, P., 2004, Segmentation: Identification, intuition and implementation, Industrial Marketing Management, vol. 33, pp. 779-785, Elsevier, Amsterdam.*
11. *Peter, P., Olson, J., 2008, Consumer Behavior and Marketing Strategy, McGraw-Hill, Inc., New York.*
12. *Senić, R., 1999, Marketing Menadžment, Ekonomski fakultet, Kragujevac.*
13. *Vavra, T., 2002, Customer Satisfaction Measurement Simplified, ASQ Quality Press, Milwaukee.*