

CRM koncept u funkciji unapređenja direktnog marketinga

UDK 004.738.5:658.8

mr Ivana Domazet, mr Jovan Zubović, dr Božo Drašković

Institut ekonomskih nauka, ivanad@ien.bg.ac.yu, jovanz@ien.bg.ac.yu, dbozo@ien.bg.ac.yu

XI internacionalni simpozijum *SymOrg 2008*. 10.-13. septembar 2008. Beograd, Srbija

Tehnike masovnih komunikacija, toliko favorizovane proteklih decenija, i promotivni miks koji se uglavnom sastojao od sredstava kao što su oglašavanje i unapređenje prodaje, dobili su konkurenta sa izuzetnim razvojnim potencijalom – direktni marketing. Ciljni auditorijum i mediji postali su vrlo fragmentirani, zbog čega je kompanijama teško da dopru do masovnog tržišta. Direktni marketing je oblast koja podrazumeva precizno targetiranje kupaca upotrebom niza različitih tehnika uključujući baze podataka, e-marketing, direktnu poštu, telemarketing, mobilni marketing, propagandu sa direktnim odgovorom i kataloški marketing. Internet tehnologije obezbeđuju neka vrlo inovativna sredstva za adaptiranje marketing miksa prema specifičnim poslovnim problemima. Napredak interneta je omogućio nove poslovne mogućnosti i potencijalne prednosti nad konkurentima, kao što su niži troškovi i cene, izuzetnu uslugu prema kupcima, veći izbor i kastumizaciju proizvoda. Paralelno sa razvojem računarske tehnologije, Interneta i softvera za kreiranje baza podataka, prioritet poslovne aktivnosti postaje dvosmerna komunikacija preduzeća i potrošača proizvoda ili korisnika usluga. CRM ili upravljanje odnosima sa potrošačem predstavlja relativno mlad koncept, koji se zahvaljujući promenama u menadžmentu, strategijskom poslovnim planiranju i personalizovanom servisu potrošača, sve više razvija. Razvoj novih informacionih tehnologija utiče i na promene poslovnih transakcija od push strategije proizvoda do pull strategije kupca, odnosno na promene koje će rezultirati i promenom pozicije kupca u lancu vrednosti. Kupci, kao glavni assets preduzeća, postaju sofisticirani i sve zahtevniji pri kupovnom ponašanju. Otuda je bitno sagledati osnovne dimenzije Customer Relationship Managementa, koji može značajno unaprediti konkurentsku poziciju preduzeća: Customer Selection (identifikacija, selekcija), Customer Acquisition (privlačenje), Customer Retention (zadržavanje), Customer Growth (rast, održavanje dugoročnih odnosa).

1. Uvod

Da bi se na pravi način odgovorilo izazovima savremenog poslovnog okruženja moraju se uvažavati specifičnosti situacije u kojima se nalazi srpska privreda i društvo, ali i savremena dostignuća svetske teorije i prakse, pre svega u oblasti marketinga i menadžmenta. Kreiranje poslovnih strategija i kvalitet poslovnog okruženja bitni su preduslovi za jačanje konkurentnosti privrede.

Unapređenje konkurentnosti Srbije treba tražiti u pomeranju fokusa na mikroekonomski nivo donošenja poslovnih odluka, kao i u prihvatanju nove filozofije privredjivanja – strategijskom upravljanju i inovativnosti. Jedan od načina kojima se može značajno uticati na podizanje nivoa konkurentnosti je razvoj direktnog marketinga kroz koncept CRM (Customer Relationship Management). Fokus tržišnog poslovanja pomera se sve više ka potrošačima, jer kompanije postaju svesne rastućeg značaja i uloge koje potrošač ima u profitabilnom poslovanju. Kompanije istražuju, prate i pokušavaju da prepoznaju postojeće i anticipiraju buduće potrebe i želje potrošača, jer je bazični cilj svake kompanije profitabilno zadovoljenje potreba i stvaranje lojalnosti potrošača, kao osnove dugoročnog rasta.

Reakcije kompanija na promene potreba, kao i kontinuelno prilagođavanje proizvoda i/ili usluga zahtevima potrošača samo su neki od elemenata koji utiču na ukupno zadovoljstvo i lojalnost potrošača. Potrebno je izvršiti segmentaciju i targetiranje potencijalnih klijenata i kreirati marketinške kampanje prilagođene svakom segmentu zasebno.

2. Karakteristike i koncepti direktnog marketinga

Direktan marketing je aktivnost koja stvara i eksploatiše direktan odnos između kompanije i kupca a njegove osnovne karakteristike su:

1. *direktan marketing je interaktivan*, što znači da postoji dvosmerna komunikacija, tj. obostrani kontakt između učesnika (preduzeća i kupca) u procesu komuniciranja.
2. *direktan marketing implicira (trenutni) odgovor odnosno reakciju kupca*. Odgovor (reakcija) kupca može biti: telefonski poziv, slanje adrese, upit odnosno zahtev za detaljnijim informacijama, narudžbina, i sl. Zbog toga se često direktni marketing naziva i marketing direktnog odgovora ili marketing direktnog naručivanja.

3. rezultati akcija direktnog marketinga (odgovori odnosno reakcije kupaca) su merljivi. Rezultati akcija direktnog marketinga najčešće se izražavaju u obliku stope odziva, koja izražava procentualni udeo broja kupaca koji su reagovali u ukupnom broju «kontaktiranih» kupaca, ili u obliku stope konverzije pitanja u porudžbine, koja izražava procentualno učešće broja porudžbina u ukupnom broju upita.

U odnosu na masovni marketing (marketing zasnovan na raznim oblicima masovnog komuniciranja sa kupcima), direktni marketing ima niz prednosti (1, str. 315-319):

- *Precizno ciljanje* (targetiranje) – obraćanje uskim, dobro definisanim ciljnim segmentima stvarnih i potencijalnih potrošača
- *Kontrolabilnost* – mogućnost kontrole medija, poruke i drugih elemenata kampanje direktnog marketinga, kao što su vreme sprovođenja akcije, troškovi i sl.
- *Personalizacija* – mogućnost individualnog obraćanja; na osnovu analize istorijata kupovina, psihografske analize, te ažurne i dobro razvijene baze podataka moguće je kreirati poruke tako da izgledaju da su «skrojene po meri» svakog kupca ponaosob. Zbog ove osobine direktan marketing se često zove «jedan na jedan» marketing.
- *Nevidljivost strategije* – direktan marketing dobro skriva strategiju marketara od konkurencije
- *Ekonomičnost* – savremeni sistemi upravljanja bazama podataka omogućavaju direktnim marketarima da izdvoje najbolje potencijalne kupce (prospekte) bilo kojeg proizvoda koji žele da prodaju i, na taj način, smanje troškove po jedinici narudžbine.
- *Mogućnost testiranja* svih varijabli od kojih zavisi uspeh promotivne kampanje, kao što su mailing liste kupaca (liste slanja pošte), veličina pošiljke, sadržaj, format propagandne poruke, oblik i boja pisama i sl.
- *Mogućnost unakrsne prodaje* – analizom baze postojećih kupaca određenog proizvoda, direktni marketari mogu doći do informacija o mogućim potrebama kupaca za nekim drugim proizvodima.
- *Mogućnost razvijanja dugoročnih odnosa sa kupcima* – na osnovu ažurnih i dobro razvijenih baza podataka mogu se identifikovati «pravi», odani i profitabilni kupci s kojima preduzeće treba da uspostavi bliži kontakt i razvija stalne odnose
- *Mogućnost integrisanja* sa ostalim elementima sistema marketinških komunikacija – direktan marketing se uspešno dopunjuje sa ostalim ele-

mentima promotivnog i marketinškog miksa, omogućavajući dobro osmišljenu i integrisanu marketinšku komunikaciju.

Osnovni nedostatak direktnog marketinga ogleda se u veoma visokim početnim troškovima pridobijanja kupaca. Direktan marketing može biti izuzetno skup oblik promocije ako se koristi samo za jednokratnu prodaju. Osim toga, pojedini oblici direktnog marketinga, kao što su direktna pošta i telemarketing, veoma su nametljivi i predstavljaju *napad na privatnost* kupaca. Konačno, ako se upotrebi neefikasno, direktan marketing može da ugrozi korporacijski imidž i da dovede do smanjenja prodaje.

Oblici direktnog marketinga se često definišu u smislu medija odnosno sredstava koja se koriste za prenos propagandnih poruka. Osnovni mediji direktnog marketinga su:

- poštanski mediji (direktna pošta i katalozi),
- štampani mediji (novine i časopisi) i
- elektronski mediji (telefon, radio, televizija, kablovska televizija, Internet).

Na ponašanje ljudi kao potrošača utiče izuzetno veliki broj faktora koje možemo razvrstati u interne i eksterne. Interni faktori (psihološki) pripisuju se mentalnom stanju, ličnosti potrošača i njenim karakteristikama. Utiču na formiranje stavova i mišljenja potrošača i pod snažnim su dejstvom eksternih faktora. Eksterni faktori su oni koji deluju na potrošače iz okruženja.

Potrošač je imao periferno mesto i pasivnu ulogu sve do pojave marketinga kao naučne discipline iz koga se kasnije razvio čitav niz disciplina. Ponašanje potrošača je disciplina koja u fokusu ima potrošača, i proučava ga i kao individuu i kao člana zajednice, težeći da prodre u njegovo ponašanje i faktore koji na to ponašanje utiču. Međutim, ne bavi se razvojem i definisanjem strategije uspostavljanja i održavanja odnosa sa kupcima, već služi kao baza za druge discipline koje su nastajale. U poslednjih desetak godina razvio se čitav niz novih koncepata marketinga koji ulozi i značaju potrošača daju jednu novu, dugoročnu dimenziju i u fokusu imaju razvijanje ne samo lojalnosti već i dugoročnih odnosa saradnje i partnerstva sa ključnim kupcima i potrošačima, te kao takvi predstavljaju dinamičan aspekt direktnog marketinga.

U tom kontekstu najčešći spominjani **koncepti direktnog marketinga** su:

- Relationship marketing;
- Customer Relationship Management (CRM);
- Marketing zadržavanja;

- Marketing sa dozvolom;
- Marketing lojalnosti;
- Database marketing;
- Međuzavisni marketing;
- 1:1 (One-to-One) marketing;
- Frequency marketing;
- Partnership marketing;
- Real-time marketing.

2.1. Relationship marketing

Paradigma relationship marketing dominira u praksi savremenog marketinga, ali i u naučnim krugovima, uprkos tome što ideje na kojima se zasniva nisu nove. Istraživanja su pokazala da termin *relationship marketing* predstavlja svojevrsan izazov tradicionalnoj marketing praksi i naučnoj misli. To je nova koncepcija koja se bazira na osnovnoj pretpostavci marketinga, a to je profitabilno zadovoljavanje potreba potrošača, ali dugoročno posmatrano. U zavisnosti od toga da li se posmatra kao posebna oblast marketinga ili kao nadogradnja postojećih koncepcija, u smislu obezbeđivanja načina za čvršće i dugotrajnije veze, razlikuju se i pristupi razvoju programa i strategija, te elemenata koji su potrebni za to.

U dosta slučajeva se potencira značaj potrošača (i drugih partnera) i razvoja dugoročnih veza sa njima, ali se previše pažnje obraća na razne delove programa i strategija, umesto da se iste celovito posmatraju, pa tako neki autori pažnju posvećuju vrstama nagrada koje preduzeće treba da obezbede, drugi ciklusu potrošača i mestu relationship marketinga u organizacionoj strukturi, treći komponentama i elementima relationship marketinga, ali bez definisane strategije i programa itd.

Treba napomenuti i da se relationship marketing može posmatrati i na različitim nivoima. Tako su tri osnovna:

- Taktički nivo (sličnost sa aktivnostima unapređenja prodaje);
- Strateški nivo (naglasak na razvijanju partnerskih odnosa sa potrošačima);
- Filozofski nivo (odražava suštinu filozofije marketinga-celokupna organizacija je fokusirana na isporuku totalne satisfakcije potrošačima i održavanje i razvijanje svog biznisa).

Preplitanje relationship marketinga naročito je veliko sa direktnim marketingom i CRM konceptom kroz različite vrste loyalty marketinga, koji se može posmatrati i kao zasebna koncepcija i kao deo relationship marketinga.

2.2. Customer Relationship Management (CRM)

CRM (Customer Relationship Management) ili *upravljanje odnosima sa potrošačem* predstavlja relativno mlad koncept, koji se zahvaljujući promenama u menadžmentu, stratejskom poslovnom planiranju i personalizovanom servisu potrošača, sve više razvija. U savremenoj tržišnoj privredi, paralelno sa razvojem računarske tehnologije, Interneta i softvera za kreiranje baza podataka, prioritet poslovne aktivnosti postaje dvosmerna komunikacija preduzeća i potrošača proizvoda ili korisnika usluga.

Internet tehnologija utiče na promene poslovnih transakcija od push strategije proizvoda do pull strategije kupca, odnosno na promene koje će rezultirati i promenom pozicije kupca u lancu vrednosti. Otuda je bitno sagledati osnovne dimenzije Customer Relationship Managementa (2, str.81-86):

- Customer selection (identifikacija, selekcija)
- Customer acquisition (privlačenje)
- Customer retention (zadržavanje)
- Customer growth (rast, održavanje dugoročnih odnosa)

CRM podrazumeva mogućnosti, metodologiju i tehnologiju koja omogućava da funkcioniše preduzeće kroz regulisanje odnosa sa potrošačima. Osnovna svrha CRM je da omogućiti preduzećima da bolje upravljaju potrošačima kroz predstavljanje pouzdanih sistema, procesa i procedura.

CRM je korporativni nivo strategije koja se fokusira na kreiranje i održavanje trajnih odnosa sa potrošačima. Iako postoji nekoliko komercijalnih CRM programskih paketa na tržištu koji podržavaju CRM strategiju, to nije tehnologija sama po sebi, već je to suštinska promena u organizacionoj filozofiji čiji je naglasak na potrošaču. Ti programski paketi tj. razvijanje odgovarajućeg softvera i hardvera, omogućavaju da CRM sistem postane u velikoj meri automatizovan proces, sa zadatkom da pruži ne samo informacije, već i da služi kao značajna podrška donošenja odluka i analizi situacije na tržištu. Međutim, uspešna CRM strategija ne može biti sprovedena jednostavnom instalacijom i integrisanjem programskog paketa i ne može se sprovesti preko noći. Promene se moraju desiti na svim nivoima, uključujući kompanijsku politiku, treninge zaposlenih, marketing sisteme, informacijski menadžment i sl. To znači da se svi aspekti poslovanja moraju uobličiti u skladu sa principima CRM.

Da bi bio efikasan CRM proces mora da bude integrisan kroz marketing, prodaju i kroz odnos sa potrošačima. Dobar CRM mora da:

- identifikuje faktore koji doprinose uspešnom odnosu sa potrošačima,
- da stvori praksu odnosa sa potrošačima,
- da usvoji mere neophodne za dobar CRM,
- da razvije proces koji će pogodovati potrošačima,
- da preporuči pitanja koja treba da se postave potrošačima kako bi se rešio problem,
- da preporuči rešenje za potrošače koji imaju žalbu na uslugu,
- da prati sve aspekte prodaje kao i podršku potrošačima.

Kada se uspostavlja CRM segment za preduzeće je najvažnije da precizira koji su najvažniji aspekti za njeno poslovanje, koje informacije treba servisirati potrošačima, kakva je finansijska prošlost potrošača, koji su efekti CRM segmenata i identifikovati nepotrebne informacije. Mogućnost eliminisanja nepotrebne informacija je veoma važan aspekt primene CRM sistema. Prilikom stvaranja CRM strukture važniji zadatak preduzeća bi trebao da bude obezbeđenje što potpunih informacija za njihove primarne (lojalne) krijente.

CRM bi se mogao definisati kao poslovna strategija čija je svrha da uravnoteži prihode i profit sa satisfakcijom potrošača i vrednošću koja mu se isporučuje, u okviru koje se vodi računa o više nivoa: merenjima, ponašanju potrošača, procesu i tehnologijama. Za razvoj uspešnih odnosa sa potrošačima potrebno je ukomponovati sve elemente u preduzeću. Osnovni elementi za građenje uspešne veze sa potrošačima su:

- znanje (razumevanje tržišta i potrošača),
- targetiranje, odnosno usmeravanje i prilagođavanje ponude,
- prodaja (pridobijanje potrošača),
- usluga (zadržavanje potrošača).

Od izuzetnog značaja je planiranje i razvijanje strategije, organizacija, implementacija kao i kontrola CRM procesa. Otuda se proces uspešne primene CRM koncepta može posmatrati kroz (3):

- razvijanje strategije,
- analiziranje informacija,
- identifikovanje potreba (spoznaja potrošača, njihovih želja i potreba),
- definisanje promene (korporativna revolucija – od reaktivnog ka proaktivnom pristupu),
- građenje budućnosti (konstruisanje poslovne i tehničke strukture u preduzeću koja će isporučiti očekivane koristi potrošačima),
- merenje rezultata i unapređivanje CRM sistema.

Za razliku od transakcionog marketinga, koji se zasniva na ideji da se utiče na potrošača, kako bi se transak-

cija što brže i lakše obavila, novim konceptom marketinga i menadžmenta odnosa, insistira se na uspostavljanju i održavanju kontakta sa svakim pojedinim kupcem (4, str. 164-195) i onda kada je transakcija završena, što značajno doprinosi povećanju konkurentne prednosti preduzeća. Istraživanje sprovedeno tokom 2006. godine u EU je potvrdilo da firme koje nemaju razvijen CRM:

- u proseku izgube 50% svojih klijenata svakih pet godina,
- oko 65% od svih izgubljenih klijenata je otišlo zbog loše usluge i
- komunikacije, troškovi pridobijanja novog klijenta su pet puta viši nego troškovi zadržavanja starog.

Dok firme koje imaju razvijen CRM koncept:

- rastu skoro 60% brže od konkurencije koja nema razvijen CRM,
- proširuju tržište za 6% godišnje,
- naplaćuju 10% više za svoje proizvode,
- ostvaruju povratak na investiciju (ROI) od 12%,
- povećanje odanosti klijenata za 5% može da rezultira u povećanju profitabilnosti od 25% - 85%.

CRM se fokusira na kreiranje i održavanje trajnih odnosa sa potrošačima. Iako postoji nekoliko komercijalnih CRM programskih paketa na tržištu koji podržavaju CRM strategiju, to nije tehnologija sama po sebi, već je to suštinska promena u organizacionoj filozofiji čiji je naglasak na potrošaču. Ti programski paketi tj. razvijanje odgovarajućeg softvera i hardvera, omogućavaju da CRM sistem postane u velikoj meri automatizovan proces, sa zadatkom da pruži ne samo informacije, već i da služi kao značajna podrška donošenja odluka i analizi situacije na tržištu. Međutim, uspešna CRM strategija ne može biti sprovedena jednostavnom instalacijom i integrisanjem programskog paketa i ne može se sprovesti preko noći. Promene se moraju desiti na svim nivoima, uključujući kompanijsku politiku, treninge zaposlenih, marketing sisteme, informacioni menadžment i sl. To znači da se svi aspekti poslovanja moraju uobličiti u skladu sa principima CRM. Efikasnost CRM procesa, koji treba da bude integrisan kroz marketing, prodaju i kroz odnos sa potrošačima podrazumeva (5):

- identifikaciju faktora koji doprinose uspešnom odnosu sa potrošačima,
- razvoj prakse odnosa sa potrošačima,
- razvoj procesa koji će pogodovati potrošačima,
- formulisanje pitanja koja bi na najadekvatniji način pomogla rešenju potencijalnih problema potrošača,

- preporuku rešenja za potrošače koji imaju žalbu na proizvod/uslugu,
- praćenje prodaje kao i podršku potrošačima.

Pri uspostavljanju CRM koncepta za preduzeće je najvažnije da precizira najvažnije aspekte poslovanja, koje informacije treba servisirati potrošačima, kakva je finansijska prošlost potrošača, koji su efekti CRM segmenata. Takođe, veoma važan aspekt primene CRM sistema je identifikovanje i eliminisanje nepotrebnih informacija. Prilikom stvaranja CRM strukture važniji zadatak preduzeća bi trebao da bude obezbeđenje što potpunijih informacija za njihove primarne (lojalne) klijente. U tom kontekstu CRM bi se mogao definisati kao poslovna strategija čija je svrha da uravnoteži prihode i profit sa satisfakcijom potrošača i vrednošću koja mu se isporučuje, u okviru koje se vodi računa o više nivoa: merenjima, ponašanju potrošača, procesu i tehnologijama.

Bazična struktura CRM se sastoji od tri dela:

- Operativni – osnovni biznis procesi (marketing, prodaja, usluge);
- Analitički – predstavlja podršku u analizi ponašanja potrošača i sprovodi filozofiju poslovanja kao i tehnologiju;
- Saradnički – omogućava kontakt sa potrošačima putem telefona, fax-a, interneta, poštom, lično itd.

Customer Relationship Management kombinuje poslovnu strategiju i tehnologiju sa ciljem da identifikuje, privuče i održi dugoročne odnose sa kupcima – stvaranjem *vrednosti*, koja nastaje kao rezultat interakcije poslovne organizacije i kupaca. CRM uključuje poznavanje strateškog menadžmenta i Internet tehnologija, a svrha ovog koncepta je - identifikacija mogućnosti za uspostavljanje profitabilnih odnosa sa klijentima, formiranje odnosa, kao i zadržavanje (retencija) profitabilnih odnosa sa klijentima.

CRM kao strateški skup aktivnosti započinje detaljnom analizom organizacione strategije preduzeća, a završava se merenjem vrednosti za shareholdere. Pojam konkurentne prednosti, koja istovremeno generiše vrednost za kupca i za kompaniju, jeste ključ uspeha CRM-a, koji predstavlja menadžerski pristup kreiranju, razvoju i uspostavljanju odnosa sa precizno definisanim ciljnim grupama u cilju optimizacije vrednosti za kupca, korporativne profitabilnosti, pa samim tim, i vrednosti stakeholdera. Ovo je razlog zbog čega se CRM pozicionira visoko na listi prioriteta današnje korporativne agende i tesno je povezan sa korišćenjem informacionih tehnologija, neophodnih za implementaciju marketinških strategija odnosa sa kupcima.

3. Strategija razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima

Koncept razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima mora voditi računa o lancu vrednosti upravljanja odnosima sa potrošačima, odnosno o aktivnostima koje treba preduzeti da se razviju profitabilni odnosi. Lanac upravljanja odnosima sa potrošačima zasniva se na četiri koraka:

- definisanje vrednosti ponude;
- segmentacija, targetiranje i pozicioniranje,
- sistem poslovnih operacija i isporuke;
- merenja i povratna sprega.

Strategija je osnova razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima i ključnim partnerima. Osnovni cilj je da se isporučivanjem kvalitetne usluge utiče na dugoročnu satisfakciju potrošača, koja je glavni preduslov pune lojalnosti. Lojalnost potrošača znači i porast profita, što sve utiče na satisfakciju i lojalnost zaposlenih u uslužnom preduzeću (satisfakcija potrošača i zaposlenih međusobno je uslovljena). Moraju postojati osnovne pretpostavke da bi se koncept sproveo i one su definisane polazeći od potreba koncepta. One u sebi sadrže (6, str. 124-126):

- Top menadžment, leaderski i vizionarski orijentisan, stručan i sposoban, svestan vrednosti i značaja marketinga usluga i razvoja dugoročnih odnosa;
- Projektni tim za uvođenje koncepta u poslovnu praksu preduzeća, za uslužna preduzeća koja ga do tada nisu primenjivala;
- Dizajniranje odgovarajuće mikro i makro organizacione strukture preduzeća u skladu sa orijentacijom na potrošače i usluživanje;
- Vladajuću uslužnu korporativnu kulturu;
- Odgovarajuće tehničko-tehnološke pretpostavke (pre svega u pogledu razvoja baze podataka i informatičke tehnologije);
- Raspolaganje potrebnim ljudskim resursima, na različitim nivoima, pri čemu su osobe koje stupaju u interakciju sa klijentima ključan faktor;
- Potrebna finansijska sredstva.

Faze razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima obuhvataju: prikupljanje podataka, analizu podataka, uspostavljanje i održavanje dugoročnih odnosa, kao i praćenje, analizu i kontrolu sprovođenja koncepta. Osnovni elementi razvoja dugoročnih odnosa proističu iz elemenata neophodnih za dobro funkcionisanje marketinga u uslužnim delatnostima, i to su:

Poznavanje potrošača, njegovih potreba i želja, karakteristika, uticaja pojedinih faktora na njegovo ponašanje;

- Marketinški odnosno tržišni način razmišljanja;
- Dostignuća savremenih koncepata koji akcenat stavljaju na razvoj odnosa sa potrošačima;
- Mogućnosti i potreba preduzeća;
- Shvatanje uloge i značaja svih osoba uključenih u proces kreiranja i isporuke usluge (vrednosti);
- Dugoročan način razmišljanja i ponašanja;
- Delovanje preduzeća kao celine.

Na osnovu toga se proces razvoja dugoročnih odnosa može razložiti na sledeće korake:

- Formiranje baze podataka;
- Identifikovanje i klasifikovanje potrošača;
- Prepoznavanje (personalizacija) potrošača,
- Diferencijacija potrošača po njihovim vrednostima i potrebama;
- Interakcija sa potrošačima;
- Prilagodavanje uslužnog procesa, tretiranje svakog potrošača kao pojedinca kroz lični kontakt ili automatizirani proces;
- Kreiranje programa lojalnosti – nagrada i dodatnih vrednosti;
- Stalno unapređenje koncepta (kontrola, merenje i feedback informacija).

Uvođenje novog koncepta u preduzeću je investicija u budućnost, stoga se mora poći od planskog dugoročnog pristupa. Preduzeće mora izvršiti analizu isplativosti ulaganja u razvoj koncepta i mora upoređivati svoje performanse i rezultate sa rezultatima vodećih preduzeća u grani i šire. U isto vreme se moraju uvažiti specifičnosti koje svako preduzeće poseduje.

Opasnosti i moguće greške u primeni koncepta treba locirati i otkloniti. U analizi dobrih i loših strana u primeni koncepta treba pre svega skrenuti pažnju na sledeće potencijalne probleme (7, 106):

- Pretpostavka da klijent uopšte želi izgradnju dugoročnih veza (možda sa njegove tačke gledišta nema razloga zašto bi kupac ikada pozeleo da se vrati prodavcu ili kupac izbegava da postane zavištan od prodavca);
- Pretpostavka da je klijent (pojedinaac) spreman na interakciju i zajedničko delovanje. Pretpostavka da je zadovoljstvo osobe dovoljno samo po sebi;
- Ukoliko se klijenti prebace u „više klase“, i stavi im se do znanja koliko su značajni za preduzeće, onda više i očekuju;
- Problem da se ne „povrede“ klijenti koji nisu „na vrhu“ ni po profitu, ni po pažnji koja im je od preduzeća upućena, ali imaju značajan doprinos;
- Problem promena pravila u odnosima sa ključnim klijentima-donatorima, koji mogu izazvati konfuziju i zbunjenost;

- Često se mogu uvesti neke nagrade koje su nepotrebne, u smislu da bi se klijenti ponašali na isti način i da ih nema, pa je to trošak;
- Nekad klijenti uspostavljaju saradnju ne zato što su lojalni, već prosto zato što nemaju izbora, odnosno nema odgovarajućih supstituta. Sa promenom stanja može doći do negativnih efekata, jer će većina njih otići.

Razna istraživanja sprovedena među menadžerima različitog nivoa u sektorima bankarstva, telekomunikacije i javnih službi u SAD pokazala su da najveće prepreke uvođenju koncepta dugoročnih odnosa sa potrošačima predstavljaju brzina potrebna da se koncept uvede i počne da deluje, kultura organizacije, pitanje sredstava potrebnih da ovaj proces zaživi i previše raznih drugih inicijativa koje postoje u kompanijama.

Koncept razvoja dugoročnih odnosa podrazumeva stalnu interakciju između preduzeća i potrošača. Komunikacija između preduzeća i potrošača treba da obezbedi postojanje specifičnih veza treba da obezbedi postojanje specifičnih veza koje će biti razvijane i unapređivane. Mora se voditi računa i o toku odnosa tj. o načinu i mestima u kojima se potrošač i preduzeće susreću i razmenjuju informacije.

Da bi interakcija bila obezbeđena mora da postoji sklad između nje i procesa komunikacije, ali i ispunjeni ostali elementi koji utiču na formiranje pozitivnih stavova (lično iskustvo, uticaj prijatelja i rodbine...) koji će favorizovati marku preduzeća i biti preduslov lojalnosti. Treba se staviti potrošaču do znanja da je preduzeću stalo do njegovog zadovoljstva i njegovog mišljenja.

Za razvoj dugoročnih odnosa naročito su značajni sledeći vidovi komunikacije sa potrošačima:

- personalni kontakt (putem telefona i lično),
- personalizovana pošta,
- internet i e-mail.

Osim ovih mora se shvatiti i značaj pojedinih masovnih sredstava promocije (pre svega propagande), te usmene propagande. Masovna sredstva promocije koriste se uporedno, za privlačenje potencijalnih novih potrošača, ali i za prisutnost u svesti postojećih potrošača. Usmena propaganda se odvija van direktnog uticaja preduzeća.

Međutim, postoje određene granice u komunikaciji sa potrošačima i moraju se poštovati neka pravila (7, str. 207):

- ne treba inicirati interakciju sa potrošačem ukoliko ne postoji jasan cilj,
- ne pitati potrošača istu stvar više od jednog puta,
- interakcija se treba sprovesti u periodu između dva izbora (kupovine) potrošača,
- kada se ostvaruje interakcija počinje se sa potrošačem a ne sa proizvodom,
- interakcija mora biti lična i prilagođena konkretnom potrošaču,
- mora se utvrditi da li potrošač želi (uvek) interakciju,
- poželjno je koristiti princip masovnog prilagođavanja (i tehnologiju) kako bi se snizili troškovi interakcije i poruka bila personalnog tipa,
- privatnost potrošača mora biti zaštićena,
- inicirati dijalog štampanjem broja telefona na koji se može uputiti besplatan poziv i štampanjem adrese web sajta na sve što ima veze sa preduzećem (vizit karte, memorandum, bilbordi i sl.),
- uveriti se da potrošač vidi vrednost interakcije, jer u protivnom ona ne postiže svoju svrhu,
- voditi računa o potrošačevom vremenu (ne može se sve o potrošaču naučiti odjednom).

Stvaranje dijaloga sa potrošačem je važno jer:

- dijalogom se dolazi do informacija,
- informacije se pretvaraju u znanje (tj. poznavanje potrošača i njegovih želja i potreba),
- znanje predstavlja osnovu za prilagođavanje ponude i preduzimanje akcija preduzeća na uspostavljanju dugoročnih odnosa,
- efikasna i efektivna akcija dovodi do satisfakcije potrošača, kreiranja poverenja i familijarnosti,
- satisfakcija, poverenje i privrženost potrošača vode lojalnosti, i
- lojalnost dovodi do profita.

ZAKLJUČAK

Interakcijom sa potrošačima inicira se profitabilnost preduzeća i satisfakcija potrošača, jer savremeni uslovi poslovanja, sa veoma izraženom konkurencijom, zahtevaju od preduzeća da iznalazi nove, efektivnije i efikasnije načine nastupa na tržište, jer tržišni uspeh kompanije zavisi, pre svega, od toga koliko uspešno zadovoljava potrebe potrošača stvarajući lojalnost, koja utiče na nivo rasta profita. I dok većina firmi tvrdi da su njihovi proizvodi i usluge prilagođeni potrebama i zahtevima potrošača, u praksi se to najčešće ne pokazuje. Razloga ima više, a ključni su nedosledna primena marketing koncepta, rastuće potrebe i želje savremenog potrošača i ograničenja klasičnog marketing pristupa.

Da bi se formulisala pravilna marketing strategija potrebno je poznavati potrošača i način na koji on kupuje i troši proizvode i usluge, te na koji način sa javlja njegovo zadovoljstvo ili nezadovoljstvo. Celokupna aktivnost mora biti okrenuta tržištu, odnosno potrošaču. Mora se poći od vrednosti potrošača za preduzeće i shodno tome preduzeće mora prilagoditi svoje ponašanje toj činjenici, čemu u značajnoj meri doprinose tehnike i koncepti direktnog marketinga.

Poslednjih decenija XX veka javlja se čitav niz novih koncepata marketinga koji ulozu i značaju potrošača daju novu, dugoročnu dimenziju i u fokusu imaju razvijanje ne samo lojalnosti već i dugoročnih odnosa saradnje i partnerstva sa ključnim kupcima i potrošačima, sa značajnim vidom personalizacije tih odnosa. Najbolji i najprofitabilniji kupci zaslužuju i najbolji tretman. Zadatak marketara je da identifikuje svoje najbolje kupce i da sa njima održava neprekidnu i personalizovanu komunikaciju. Da bi se dobili valjani odgovori i merljivi rezultati marketing menadžer mora biti obučen da kreira „inteligenciju kupca“ na osnovu desetina i stotina nepovezanih podataka koju nekoliko sektora sakuplja u toku dana.

CRM rešenja su tako dizajnirana da pružaju znanje koje je neophodno za razvoj i implementaciju „pametnih“ strategija u cilju maksimiziranja kupčeve profitabilnosti, a time i obezbeđuju konkurentsku prednost preduzeća. Analizom CRM tehnologija možemo razumeti kupca i nećemo ponovo reagovati kada dođe do problema, već ćemo proaktivno otkrivati skrivene mogućnosti za zadovoljenje sve većih zahteva kupaca.

Ključni faktor uspeha CRM koncepta predstavljaju očekivanja potrošača koja firme treba da anticipiraju. U tom cilju je neophodno napraviti platformu koja omogućava komunikacije sa potrošačima, sakupljanje i analitiku bitnih informacija od njih. U okviru web site-ova, specijalizovani statistički softverski paketi omogućavaju nadgledanje i sakupljanje odgovora na razna pitanja koji se mogu čuvati u odgovarajućoj bazi podataka. Na ovaj način se može voditi evidencija o potrošačkim navikama i njihovim specijalnim interesovanjima.

Cilj koji preduzeća žele da ostvare je da utiču na potencijalne kupce da kupuju, da se pretplate, da se registruju, odgovaraju na upite i ankete, da generišu preporuke, čime u krajnjoj instanci utiču na konkurentsku poziciju preduzeća. Potencijalni kupci, kao i preduze-

će, imaju svoje ciljeve - zadovoljenje potreba i razumevanje, kao i strategije za postizanje planiranog. Mera sposobnosti preduzeća da ubedi potencijalne kupce da planirane akciju i realizuju je konverzija kao rezultat efektivnosti preduzeća i zadovoljstva kupaca. Proces u kome potencijalni kupac postaje i ostaje stvarni kupac, koji svojom lojalnošću unapređuje poslovanje preduzeća utemeljen je na proverenim principima koji uključuju analitiku, umetnost komunikacije, CRM koncept i fundamentalna ekonomska znanja.

5. LITERATURA

- [1] Hanić Hasan, *Principi marketinga*, Beogradska Bankarska Akademija, Beograd, 2006.
- [2] Domazet I., J. Zubović, *CRM (Customer Relationship Management) a factor of global competitiveness improvement* (81-86), Međunarodna naučna konferencija "Management and Marketing und Management and Marketing Under Globalization /International Scientific", Ekonomski fakultet, Beograd, 2007.
- [3] www.crm-forum.com
- [4] Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., *Osnovi marketinga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2004.
- [5] www.en.wikipedia.org
- [6] Maričić R. Branko, *Ponašanje potrošača*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2005.
- [7] Veljković Saša, *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2006.
- [8] Filipović V., Kostić Milica, *Marketing menadžment-teorija i praksa*, FON - Institut za menadžment, Beograd, 2003.
- [9] Rose S. Peter, Hundgins C. Sylvia, *Bankarski menadžment i finansijske usluge*, Data status, 2005.
- [10] Kotler Phillip, *A Framework for Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey, 2003.