

VIŠEDIMENZIONALNOST RELACIONOG MARKETINGA

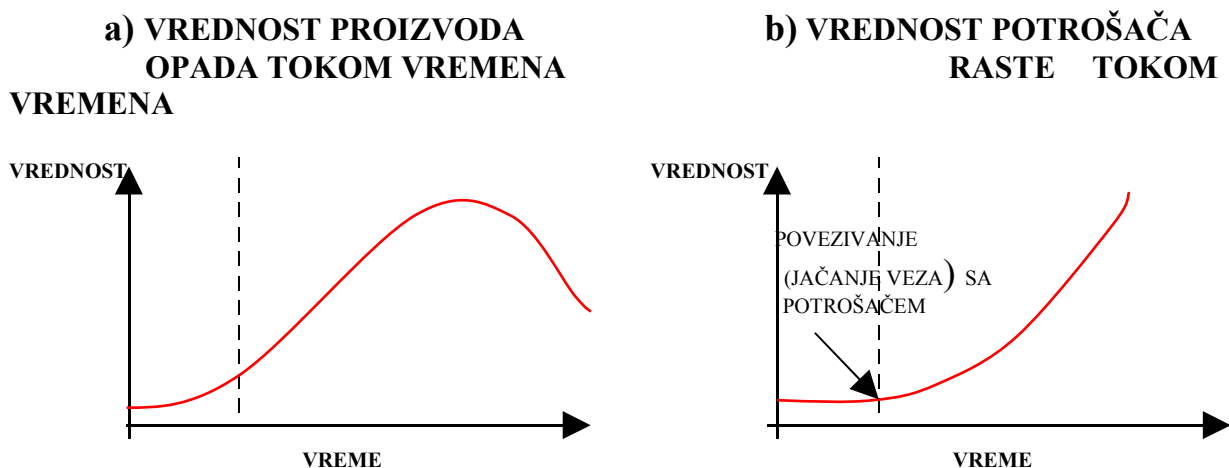
*"Oni će možda zaboraviti šta ste im rekli,
ali nikada neće zaboraviti
kakvo osećanje ste im pružili"
(Carl W. Buechner)*

Crvena nit savremene marketing filozofije nalazi se, jednostavno rečeno, u razumevanju potrošača u svim aspektima što je korak dalje od široko rasprostranjene fraze o poznavanju potrošača. U suštini, ključ poslovnog uspeha kompanija leži u uvažavanju načina razmišljanja i ponašanja, pa u tom kontekstu i konkretnih potreba individualnih potrošača. Drugim rečima, to znači da zahtevi, potrebe i očekivanja potrošača predstavljaju jedinu realnu osnovu koja omogućava uspostavljanje odgovarajućih odnosa na relaciji kompanija-potrošač koju se garancija omogućavanja razmene kao ključne dimenzije ostvarivanja marketing relacija. Prave marketing kompanije u suštini na specifičan način *razgovaraju sa njima i sluša njihove komentare ili sugestije sa prevashodnim ciljem da se uvere da li su ili nisu zadovoljni*. Takav odnos je neka vrsta okvira da budući kontakti mogu da se shvate kao šansa za nove prodaje ili za upoznavanje dodatnih zahteva, mišljenja ili sugestija potrošača u vezi sa proizvodima i uslugama. Uostalom, istina je da se zahtevi, potrebe i očekivanja definišu od strane potrošača i stoga nužno treba da se posmatraju iz ugla potrošača - šta žele i očekuju, šta im je važno, šta im je 'potrebno da imaju' a šta 'žele da imaju' i šta im je najvažnije. Marketing kompanija potom određuje marketing relevantne karakteristike svojim proizvodima i uslugama (profil, cena, boja, raspoloživost, podrška, itd.). Mnoge među njima oslušuju ili direktno traže od potrošača da rangiraju karakteristike prema njihovoj relativnoj važnosti. Kako bi došli do neke vrste liste »onoga što potrošači žele i očekuju« pri čemu ne retko ne zapostavljaju ni emocionalne aspekte – kako potrošači »žele da se firma ophodi prema njima i u vezi sa njima bliskim proizvodima«. Poenta je u evidentnoj potrebi *da marketing kompanija razume te zahteve* kako bi ih pretočila u odgovarajući profil proizvoda ili usluge. U kombinaciji sa eksternim podacima sa konkretnog tržišnog prostora, u stanju je da *još bolje razume svoje potrošače* što joj omogućava da konkurentski rizik pretvori u svoju prednost. To je ta već pominjana crvena nit i zaloga poslovnog uspeha – ostvarivanje obostrano korisnih trajnih odnosa saradnje sa individualnim potrošačima koje savremene marketing kompanije tretiraju kao partnere i subjekte sopstvenog marketing napora i strategije.

Nema sumnje da je relacioni marketing koncept (marketing odnosa, 1:1 marketing) koliko od juče poslovna paradigma i aksiom uspešnog tržišnog nastupa. Savremena marketing konkurentska strategija kompanije uključuje jasno definisanje strategije prema potrošačima i strategije za razvijanje sposobnosti koje su potrebne radi unapređivanja odnosa sa njima. Potrošači - a ne proizvod, uz snažnu podršku I+R i drugih formi pojačavanja tzv. marketing kvalifikovanosti – centar su poslovne strategije ukoliko kompanija želi da se uklapa u globalne tržišne tendencije. Mnogi potrošači ne vide samo proizvod kao srž onoga što žele da im prodavci pruže, već to može da bude i pravovremena i odgovorna usluga u okvirima prepoznatljive inicijative za saradnju na dugi rok. Slika 1 ilustruje različite vrednosne pondere koje imaju proizvod i potrošači za kompaniju. Šta više, savremena marketing praksa je pokazala da je u razvijanju marketing napora sve prisutnije pomeranje ka integraciji inicijativa za pridobijanje potrošača i inicijativa za njihovo zadržavanje. U prošlosti, ove

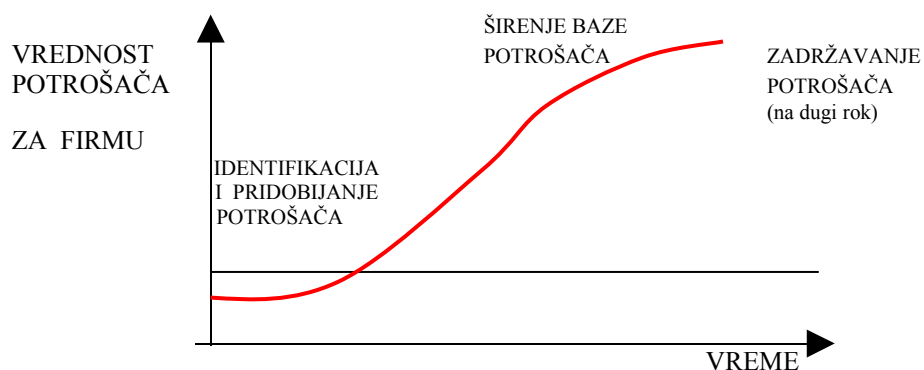
marketing inicijative su često bile poslovi koji su se odvijali na dva različita marketing koloseka unutar kompanije i njima se nezavisno upravljalo.

Slika 1 - **Ciklus marketing vrednost proizvoda i potrošača za kompaniju**



U tom kontekstu treba istaći sve prisutnije suočavanje sa zahtevima savremenog potrošača u smislu obezbeđivanja sigurne dodatne vrednosti, stalnim traganjem za većim pogodnostima i u suštini većom »kontrolom« nad proizvodima i uslugama, što je zajedno sa povećanim pritiscima konkurencije značajno povisili troškove pridobijanja potrošača ali uticali i na proces smanjivanja lojalnost potrošača i lojalnosti brendovima. U isto vreme, napredak u tehnologiji omogućio je distribuciju velikih količina podataka o potrošačima na troškovno-efektivan način, efikasnu isporuku tzv. individualiziranih proizvoda i usluga i efikasnu upotrebu interaktivnih kanala. Stoga, polazeći od takvog profila okruženja, čini se da je gotovo neizbežan način da kompanije postignu održivu prednost na tržištu danas - da *poznaju svoje potrošače bolje nego njihovi konkurenti i da na osnovu tog znanja deluju brže i efektivnije*. Gotovo skoro najbolji izvor informacija i znanja o potrošačima danas predstavlja uspostavljanje permanentno dobrih *odnosa sasvojim ciljnim potrošačima* (slika 2). Stoga su dobro izgrađeni, održavani i vođeni odnosi sa potrošačima jedan od najefektivnijih alata dostupnih savremenim kompanijama, koji su u skladu sa principima relacionog ili marketinga "jedan-na-jedan". Praksa pokazuje da na taj način potrošači ne samo da postaju lojalni firmi već postaju i njeni »odani zagovornici« (širenje usmenih ili web propagandnih aktivnosti).

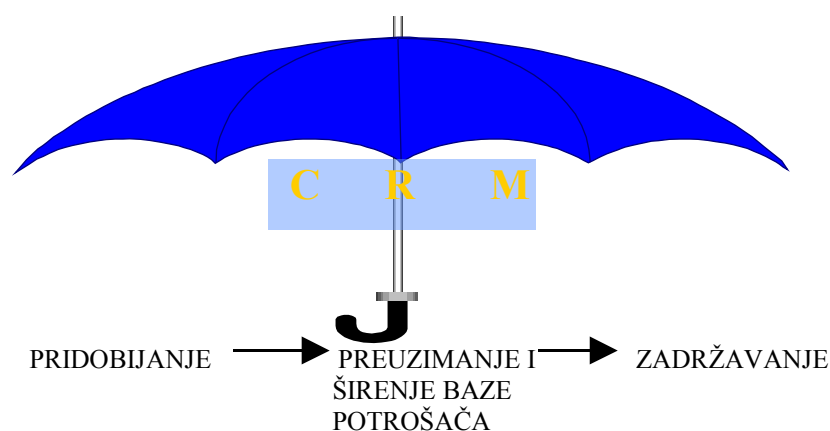
Slika 2. **Životni ciklus potrošača**



Razvoj ICT u poslednjih 20-30 godina olakšao je napor i stvorio kompanijama kvalitetnu osnovu za prikupljanje i korišćenje informacija o potrošačima, kako bi se bolje razumele promenljive potrebe potrošača i kako bi se produbili odnosi sa njima. Da bi iskoristile ove šanse i da bi zadovoljile rastuće zahteve potrošača, kompanije pomeraju fokus svojih napora ka usvajanju novih IC platformi i pristupa koji su orijentisani u tom pravcu. Nivo tj. izvrsnost proizvoda ili usluga, stalne inovacije i operativna efikasnost su i dalje važni, međutim, uspešne kompanije dalje izgrađuju i jačaju ove postojeće poslovne snage, a istovremeno, pažnju okreću ka svojim identifikovanim potrošačkim segmentima.

Niz novih konceptijskih rešenja stoji na raspolaganju savremenim marketing orijentisanim kompanijama u tom smislu. Neki od njih su usko usmereni a neki imaju širi koncept.

Slika 3 – CRM kao strateški okvir relacionog marketinga



CRM (Customer Relationship Management) je široko postavljen pristup koji je u suštini orijentisan na *individualne potrošače* i njihove *pojedinačne zahteve*. *Mada se često pogrešno tretira kao informatička alatka, CRM je prvenstveno marketing alatka* zasnovana na marketing konceptu i strategiji kompanije jer nastoji da potrošačima pruži osećaj da ih kompanija lično (personalno) poznaje i da ih tretira kao ličnost. Reč je o *personalizacija odnosa*, čiji rezultat su (pored ostalih i) *individualizirani proizvodi* – firma dizajnira proizvode i usluge tako da se poklope sa specifičnim potrebama individualnih potrošača. Iako CRM kao softversko rešenje stavlja naglasak na potrošače, ne odnosi se samo na potrošače – on se takođe odnosi na kulturu kompanije jer podršava i podrazumeva prihvatanje novog korporativnog menadžment koncepta. U suštini, reč je o upravljanju tehnologijom, procesima, informacionim resursima i kadrovima koji su potrebni ostvarivanje internog okruženja koja omogućava kompanijama da stvore odgovornu sliku o svakom od svojih kupaca. Sa tehničke strane ovo rešenje omogućava integrisanje funkcija prodaje, marketinga, usluge, planiranje resursa i upravljanja lancem snabdevanja kroz automatizaciju poslovnih procesa, tehnologiju i informacione resurse da bi se maksimizirao svaki kontakt sa kupcima. U suštini, reč je o transformaciji celokupne organizacije i načina na koji kompanija tretira i vodi poslovanje i odnos sa svojim kupcima.

Oslanjanje na CRM platformu mnogo je lakše koristiti efekte koncepta tzv. *totalnog iskustva potrošača* – TCE (Total Customer Experience). U suštini, reč je o integrisanom pristupu *očekivanjima* potrošača pre, za vreme i nakon kupovine, što omogućava kompaniji potpunije marketing reagovanje. TCE počiva na iskustvu da se do sadržanih i efikasnijih odnosa sa

potrošačima stiže putem njihovog susretnog ispunjavanja njihovih očekivanja odnosno omogućavanja višeg stepena zadovoljavanja u svakoj tački kontakta sa njima, u svakoj prilici, tokom svih aktivnosti koje oni preduzimaju da bi dobili ono što žele. To podrazumeva da TCE podrazumeva agilni menadžment pristup koji obuhvata ne samo prodaju, marketing, usluge i podršku već i kompanijski lanac snabdevanja i lanac vrednosti pa i i svaki drugi deo poslovne aktivnosti kompanije..

Za savremene kompanije na putu ostavriavanja kvalitetnih relacija sa potrošačima od posebnog značaja je praćenje pojedinačnog životnog ciklusa (Customer life cycle – **CLC**) – posebnu u slučajevima kada kompanija primenjuje strategiju individualizacije odnosno izdvojenog tretiranja svojih potrošača kao strateškog marketing segmenta. Životni ciklus potrošača se sastoji od faza (stadijuma) kroz koje potrošač prolazi u izgrađivanju odnosa sa kompanijom tako da ove faze u suštini predstavljaju *različite procese koje kompanija sprovodi kako bi izgradila trajne odnose sa potrošačima*. To podrazumeva da će se različiti potrošači u datom trenutku nalaziti u različitoj fazi životnog ciklusa, a životni ciklusi različitih potrošača su *međusobno nezavisni* (pošto kompanija razvija individualne odnose sa svakim od njih). ETFS faze – Engage, Transact, Fulfill, Service – podrazumevaju da se ovakav ciklus odnosi na faze kroz koje potrošač prolazi prilikom svake kupovine odnosno svakog posla koji obavi sa kompanijom i da se takav ciklus stalno ponavlja (odnos potrošača sa kompanijom se sastoji od niza ovakvih ciklusa). Sa praktične tačke gledišta, koncept životnog ciklusa potrošača kompanije obično koriste za CBM aktivnosti koje podrazumevaju modeliranje ponašanja potrošača (Customer behavior modeling – **CBM**). Reč je o kompanijskom internom poslovnom procesu koji integriše poslovne funkcije iz različitih linija poslovanja pomoću koga kompanije mogu da predviđaju potrebe individualnih potrošača. CBM u poslovnom smislu kao primarni cilj ima optimizaciju povraćaja iz spektra aktivnosti odnosa sa potrošačem (ROCR-Return of Customer Relationship). Sa druge strane, evidentna je veza sa CRM konceptom koji postaje sistemski pristup za upravljanje životnim ciklusom potrošača (Customer life-cycle management – **CLCM**). U savremenoj praksi, CLCM je poslovni sistem sa tri domena (oblasti) koji *usklađuje poslovne procese, tehnologiju i životni ciklus potrošača* tako da kao poslovni sistem integriše prodajne, uslužne i marketing procese i CRM tehnološko okruženje sa potrošačem.

Nema sumnje da savremena marketing praksa ima dosta razloga za potenciranje uloge i značaja potrošača kao stožera marketing koncepcije. S pravom su sve glasnjiji zagovornici pristupa kopji ističe da se *vrednost potrošača* može izračunati na isti način kao što se računa vrednost firme: projektuju se očekivani prihodi od tog potrošača tokom vremena, projektuju se očekivani troškovi koji su potrebni radi postizanja tih prihoda, i dobija se cash flow tokom vremena. Zatim se cash flow diskontuje da bi se dobila neto sadašnja vrednost, koja predstavlja vrednost konkretnog potrošača. U tom smislu se sve češće može čuti i zalaganje koje zahteva da se pristup merenju poslovnih rezultata kompanija, koji je ranije bio fokusiran na merenje profitabilnosti proizvoda, modifikuje ili zameni uvođenjem *novih poslovnih pokazatelja*:

- Profitabilnost potrošača (*Customer profitability*) – koja se postiže, primera radi, upravljanjem prihodima i troškovima vezanim za CLC kao dugoročnom povezanošću tokom vremena.
- Lojalnost potrošača (*Customer loyalty*) – što se može ostvariti, primera radi, putem povećavanja troškova prelaska na drugog dobavljača kako bi se CLC što više produžio
- Latentnost potrošača (*Customer latency*) – firma može odlučiti da okonča odnose sa onim potrošačima koji nikada nisu bili, niti će ikada biti, profitabilni za nju.

Specifičnost ovih pokazatelja je u tome što se ne zasnivaju samo na prošlosti već i na procenjenoj budućnosti. Pored obračunavanja i praćenja sadašnje vrednosti potrošača za firmu, kompanije takođe treba da uzmu u obzir i procenjivanje *potencijalne vrednosti potrošača (potential customer value)*. Da bi se ovo postiglo, mogu se koristiti raspoloživi softverski alati za modeliranje predviđanja (*predictive modeling*). Primera radi, ako neka kompanija vrednost potrošača definiše kao godišnji profit koji ostvaruje po datom potrošaču, korišćenjem istorijskih podataka (dosadašnjih odnosa sa datim potrošačem), kompanija može konstruisati model koji predviđa potencijalnu vrednost potrošača na osnovu njegovih atributa.

Konačno, prilikom praćenja interakcija sa potrošačima (njihovog sadržaja, nivoa, frekvencija), mnoge kompanije u marketing praksi sprovode i *merenje odziva potrošača (response measurement)*. To podrazumeva sposobnost firme da prati odziv potrošača na marketing poruke ili na ponude koje ona upućuje datom potrošaču. Pri tom se mogu koristiti pokazatelji kao što su, primera radi, *stopa uspeha* (broj uspešnih transakcija sa datim potrošačem / broj interakcija sa njime ili njegovih poseta Web sajta firme), *stopa razvoja potrošača – customer development rate* (broj novih potrošača / broj novih poseta na sajt ili broj novih interakcija) i slično. Međutim, gotovo da je široko prihvaćeno shvatanje da među osnovne pokazatelje savremene marketingmetrije koji se, između ostalog, preporučuju za permanentno praćenje ili uvid od strane korporativnog menadžmenta spadaju: 1) ukupan broj potrošača, 2) prihodi po potrošaču, 3) zadovoljstvo potrošača, 4) stopa zadržavanja potrošača, 5) povećanje prodaje kao i 6) troškovi pridobijanja potrošača, 7) troškovi prodaje, 8) troškovi usluživanja potrošača i 9) troškovi zadržavanja potrošača. Očito da je u suštini reč o dve grupe specifičnih pokazatelja – po jedna na prihodnoj i troškovnoj strani - koji se preklapaju do izvesnog stepena sa informacijama koje nude tradicionalni, pre svega, finansijski i računovodstveni pokazatelji ali omogućavaju i mnogo pouzdanije zaključivanje

Dosadašnje iskustvo pokazuje da je većina kompanija spremnija fokusiranju na prvih pet kategorija dok kod ostalih teže umanjivanju ili manje preciznom merenju (što podrazumeva i njihovo preveličavanje). Međutim, ako bi u jednom opštijem pristupu pokušali da izdvojimo najznačajnije pokazatelje u direktnoj vezi sa ciljnim potrošačima (tzc. CRM pokazatelji), onda bi u tu kategoriju mogli svrstati pre svega *profitabilnost po potrošaču* i *vrednost potrošača za kompaniju* i njima treba posvetiti najviše pažnje. Bez takvog pristupa, gde cela kompanija a ne samo marketing sektor ili služba ostvaruju kompleksan, dinamičan i direktan marketing kontakt, slobodno se može reći da je u pitanju jako izražena marketing insuficijencija.

S U M M A R Y

CRM – Multidimensional Features

(M.Jović)