

Menadžment odnosa sa potrošačima

Customer relationship management (CRM)

Sažetak

Naučni cilj ovog članka sastoji se u analizi naučno – teoretskih saznanja iz oblasti menadžmenta odnosa sa kupcima ili CRM-a (customer relationship management), te dokazivanje važnosti upravljanja odnosom s klijentima u današnjem poslovnom okruženju. Prvi dio članka obrađuje osnovne teorijske činjenice o marketingu odnosa sa potrošačima, u drugom dijelu testirana je hipoteza na osnovu empirijske analize činjenica.

Ključne riječi:

Menadžment odnosa sa kupcima, menadžment, strategija

Abstract

The scientific goal of this article is to analyze scientific-theoretical findings from customer relationship management (CRM), and to demonstrate the importance of customer relationship management in today's business environment. The first part of the article deals with basic theoretical facts about marketing relations with consumers, in the second part hypotheses are tested based on empirical analysis of facts.

Key words:

Customer relationship management, management, strategy

UVOD

Živimo u svijetu brzih promijena. Svijet biznisa se mijenja sve brže i brže i postaje sve kompetitivniji. Tehnološke inovacije smanjuju barijere za ulazak u biznis. Intenzivno konkurisanje preduzeća i borba za lojalnost potrošača u savremenim uslovima dosežu neslućene granice. Očekivanja potrošača se neprekidno i dramatično povećavaju, a uspeavaju ona preduzeća koja adekvatnije identifikuju i razumiju probleme, želje, potrebe potrošača i nađu bolje načine za njihovo rješavanje. Ovo je posebno bitno u uslovima globalne konkurencije kada potrošači imaju veću mogućnost da biraju i zadovoljavaju svoje vrlo istančane zahtjeve. Potrošači postaju jedan od najvažnijih resursa preduzeća, a upravljanje odnosima sa onima koji imaju najveći udeo u profitu preduzeća, važan je izazov menadžmenta.

Marketing teorija je na izazove okruženja odgovorila stvaranjem novih pristupa, koncepata i modela. Jedan od novih koncepata koji je proizašao iz marketing odnosa jeste koncept upravljanja odnosom sa potrošačima (customer relationship management - CRM). U osnovi koncepta je tretiranje različitih potrošača na osoben i prilagođen način, imajući u vidu njihove različite potrebe i vrijednost koju imaju za preduzeće. U fokusu su visoko vrijedni potrošači i građenje dugoročnih odnosa sa njima, kao najefikasniji način zadržavanja potrošača i stvaranja većeg profita (Stanković, 2010, str. 2). Da bi uspjeli, moramo poslovati mnogo efikasnije od konkurencije, zaposleni moraju biti produktivniji i efektivniji. Naši proizvodi i usluge moraju biti maksimalno prilagođeni potrebama kupca. Moramo donositi više pravih odluka i moramo ih donositi brže. Ove izvedbe na visokom nivou zahjevaju informacije o poslovnim operacijama, o kupcima, o potencijalnim kupcima i konkurenciji (Scott, 2011, str. 15). Da bi odgovorili na ove trendove, preduzeća moraju povećati njihov fokus na potrebe kupaca. To podrazumijeva istraživanje perspektive kupaca češće prilikom donošenja odluka, prilagođavanje poslovnih procesa i same organizacije, s ciljem pružanja boljeg korisničkog iskustva, i generalno upravljanje korisničkim informacijama i odnosima sa mnogo više razmišljanja i osjećaja. U osnovi koncepta je tretiranje različitih potrošača na osoben i prilagođen način, imajući u vidu njihove različite potrebe i vrijednost koju imaju za preduzeće. U fokusu su visoko vrijedni potrošači i građenje dugoročnih odnosa sa njima, kao najefikasniji način zadržavanja potrošača i stvaranja većeg profita. Razvijeni su novi programski alati da podrže poslovanje u njegovom novom fokusu na kupcima i menadžmentu kupaca. Zajedno poslovna strategija povećanog fokusa na kupce i poslovne aplikacije koje su se razvile kao podrška, se podrazumijevaju kao Customer Relationship Management (Pelević,

2013. str. 15).

Jačanje konkurencije, nemogućnost diferenciranja te fragmentiranje tržišta uzrokovalo je transformaciju marketinga iz masovnog u mikromarketing, usmjeravajući se na pojedince, njihove želje i potrebe. Također, kupac danas shvaća vrijednosti i ima nisku toleranciju na lošu kvalitetu ili uslugu pa masovni marketing postaje neučinkovit. Razvoj tehnologije omogućava veću informiranost, mogućnost pohrane i analize informacija pa dolazi do razvoja novog pristupa poslovanju, tzv. marketinga odnosa i saradnje. Ovim pristupom nastoje se uspostaviti, održati i ojačati dugoročni odnosi s kupcima i ostalim sudionicima lanca vrijednosti s ciljem ostvarivanja profita i zadovoljstva svih uključenih (Draginić, 2013, str. 3.) CRM (*Customer Relationship Management*) je marketing odnosa sa potrošačima i kao takav koncept posmatra potrošače kao partnere preduzeća sa kojima menadžment pokušava da razvije dugoročne poslovne odnose. Takvo povezivanje sa potrošačima je princip savremenog marketinga koji ukazuje da su zadovoljstvo i lojalnost potrošača ključni faktori poslovnog uspjeha. CRM u potrošačima vidi bogatstvo i vrijednu imovinu preduzeća. CRM odluke ne utiču samo na marketing aktivnosti, nego i na proizvodne operacije, prodaju, usluge, finansije, istraživanje i razvoj (Pelević, 2013, str. 15). Kompletna istraživanja u ovom radu zasnovana su na teorijskim istraživanjima marketing stručnjaka sa inozemne i domaće naučne javnosti. Naučni cilj istraživanja sastoji se u analizi naučno-teoretskih saznanja iz oblasti menadžmenta odnosa sa kupcima ili CRM – a (*Customer relationship management*), te dokazivanje važnosti upravljanja odnosom s klijentima u današnjem poslovnom okruženju. Doprinos CRM sistema u preduzećima može biti od velikog utjecaja u njihovim prodajnim rezultatima, jer se oni temelje da zadovoljstvu klijenata, a upravo je to zadatak i cilj CRM sistema (Vidi: Navijalić, 2014, str. 11). Stvaranje i održavanje dugoročnih odnosa sa kupcima, te sprovođenje samog koncepta CRM –a, izuzetno je bitno za pozicioniranje poslovnog subjekta na tržištu, te za dobrobit odnosa preduzeća i njenih potrošača.

POJAM MARKETING ODNOSA

Marketing odnosa (*Relationship marketing*) predstavlja posljednju fazu u razvoju programa lojalnosti između preduzeća i njegovih profitabilnih potrošača i kao takav smatra se najvišim vidom saradnje potrošača i preduzeća. Termin marketing odnosa koristi se da promoviše ideju gdje je glavni cilj poslovanja izgrađivanje stabilnih i dugoročnih odnosa sa svim tržišnim akterima koji doprinose uspjehu preduzeća. Preduzeća nastoje da razviju bliske odnose sa svojim stakeholderima iz 2 razloga: time jer jačaju svoju kom-

petitivnu prednost na tržištu i drugi što primjena ovog koncepta zahtjeva formiranje i korištenje baze podataka (*database*), kao vrlo moćno sredstvo u postizanju poslovnog uspjeha na tržištu (Milisavljević, 2013., str. 84). Brojne definicije marketing odnosa u osnovi naglašavaju potrebu izgrađivanja dugoročnih odnosa sa najprofitabilnijim potrošačima.

Tabela 1. – Poređenje transakcionog i marketing odnosa

| Transakcioni marketing | Marketing odnosa |
|---|---|
| Fokus na pojedinačnoj prodaji | Fokus na zadržavanju kupaca |
| Kratkoročna orijentacija | Dugoročna orijentacija |
| Prodaja anonimnim kupcima | Kontakti sa poznatim kupcima |
| Prodavci su glavna veza između kupaca i preduzeća | Višestruki nivoi odnosa između kupaca i prodavaca |
| Ograničeno povjerenje | Visoko povjerenje potrošača |
| Za kvalitet odgovara odjeljenje proizvodnje | Za kvalitet odgovaraju svi u preduzeću |

Izvor: Autor prema vlastitom istraživanju

MARKETING ODNOSA I MARKETING ODNOSA SA POTROŠAČIMA

Da bi se razumijela i shvatila primjena ovog koncepta potrebno je razjasniti razliku između marketing odnosa (RM - *relationship marketing*) i menadžment odnosa sa potrošačima (CRM- *customer relationship management*). Marketing odnosa (RM) naglašava značaj razvijanja dugoročnih relacija sa svim stejkholderima preduzeća: potrošači, dobavljači, distributeri, investitori, banke, marketinške agencije, osiguravajuće organizacije i dr., a CRM težište stavlja na izgrađivanje i razvijanje dugoročnih odnosa samo sa potrošačima (Pelević, 2013, str. 25). Posljednjih godina organizacije su počele shvaćati važnost boljeg upoznavanja svojih kupaca. menadžment odnosa sa kupcima (CRM) je pristup upravljanju znanjem o kupcu koji sve više ima strateški značaj. Uspješno usvajanje CRM-a baziranog na infomacionim tehnologijama redefiniira tradicionalne modele interakcije između preduzeća i njihovih kupaca i nacionalno i globalno. Smatra se izvorom konkurentskih prednosti jer omogućuje organizacijama istraživanje i korištenje znanja o svojim kupcima i poticanje profitabilnih i dugotrajnih odnosa jedan na jedan (Karakostas, 2005, str.1). Upravljanje odnosima s kupcima je strategija koju preduzeće primjenjuje kako bi što više saznalo o potrebama i ponašanju korisnika te s njima izgradilo

dugoročne profitabilne odnose koji su ključ poslovnog uspjeha. Pojam upravljanje odnosima s korisnicima poistovjećuje se s engleskom skraćenicom CRM - *Customer Relationship Management* (Sučić, 2017, str. 12). Kotler, otac savremenog marketinga, definišući marketing ističe da je “marketing nauka i vještina pronalazjenja, zadržavanja i njegovanja unosnih kupaca” što koncept CRM stavlja u središte savremenog menadžmenta i marketinga. Ekonomski teoretičari vide i definiraju CRM na različite načine. Neki od njih polaze od toga da CRM predstavlja pozivne centre, direktnu poštu, automatizaciju prodaje i marketinga pa čak i web stranicu. Tako su i nastala tri pristupa u definiranju CRM-a (Kellen, 2017).

Prvi je tehnološki pristup u kojem je CRM sinonim za tehnologiju koja je osnovna točka upravljanja odnosima s kupcima. Drugi je pristup zasnovan na životnom ciklusu kupca. Pristup u kojem se fokus sa životnog ciklusa proizvoda pomiče na životni ciklus kupca i njega stavlja u središte. Ovakvim pristupom nastoji se osloboditi CRM od sjene tehnologije. Treći pristup u definiranju CRM-a je strateški. Strateške definicije su zapravo najbliže stvarnom pojmu CRM-a jer one kažu da je CRM poslovna strategija koja ima za cilj izgradnju dugoročnih održivih konkurentskih prednosti kroz najoptimalniju isporuku vrijednosti kupcu uz ostvarivanje poslovne vrijednosti u vidu profita.

Upravljanje odnosom s kupcima je složen pristup koji počinje misijom, vizijom, kulturom i strategijom. To su prve stvari koje treba promijeniti, a sve sa ciljem pozicioniranja kupca u središte promišljanja i djelovanja poduzeća. Preduzeće mora prije uvođenja CRM-a pažljivo razmotriti sve prednosti i nedostatke ove marketinške strategije i pravilno procijeniti koliko je takav pristup prikladan za poslovanje poduzeća. Naime, za uvođenje CRM-a je neophodna sofisticirana informatička podrška i određeni analitički alati koji iziskuju angažman ljudi i značajnih finansijskih sredstava. Ukoliko su ti troškovi veći od prednosti koje će polučiti u poslovanju primjena CRM-a, treba razmisliti o opravdanosti uvođenja. Upravljanje odnosima s klijentima je jedna od poslovnih i prodajnih strategija kako bi se poboljšala zainteresiranost klijenta i zadovoljstvo (organizacijom resursa temeljenih na zahtjevima klijenta), školovanjem zadovoljavajućeg ponašanja klijenta i djelovanjem na klijentov orijentirani proces. Ta poslovna i prodajna strategija iskorištava informatičke tehnologije kako bi predstavila opće, pouzdane i iscrpne točke gledišta na klijenta uz korištenje svih procesa i interakcije s klijentom kako bi se plodonosni odnosi zadržali i povećali (Yaghoubi, 2011, str. 77). Upravljanje odnosima s klijentima (CRM) je poslovna strategija koja utječe na organizaciju u cjelini, uključujući sve njezine dijelove poput marketinga, odjela za informatiku, distribucije, financija, proizvodnje i razvoja, ljudskih potencijala,

menadžmenta itd. (Peelen, 2005). CRM je filozofija i poslovna strategija, podržana od strane sistema i tehnologije dizajnirana da poboljša ljudske interakcije u poslovnom okruženju. (Greenberg, 2008, str.30).

RAZVOJ CRM-A

Prvi CRM programi javljaju se krajem 80-ih i početkom 90-ih godina 20. stoljeća. To su bili programi za standardiziranje i automatiziranje internih procesa koji su bili u funkciji pridobivanja, usluživanja i zadržavanja potrošača. Tu je u glavnom bilo predviđeno praćenje prodaje ili automatizirano ispunjavanje obrazaca i ti su programi bili vrlo skupi i složeni za održavanje.

Evolucija CRM-a je prošla kroz 4 faze:

- Prva faza – podaci o korisnicima prikupljaju se i obrađuju ručno budući da tada informatička tehnologija nije bila uključena. Raste spremnost za usavršavanjem upravljanja odnosa s korisnicima i pozitivan stav prema implementaciji relationship marketinga.
- Druga faza - uvodi se informatička tehnologija te se prikupljanje podataka obavlja na klasičan način, tako da se prikupljeni podaci ubacuju u pripremljene tablice i baze podataka, a obrađuju se pomoću različitih statističkih paketa.
- Treća faza - uključuje se informatička tehnologija u automatiziran proces CRM-a. U svrhu interakcije s korisnicima koriste se različite kombinacije tehnologija, primjerice kombinacije telefona i interneta, stvaraju se baze podataka, prati se i registriraju karakteristike korisnika tijekom procesa kupovanja.
- Četvrta faza – dolazi do uvođenja CRM programa kojim je omogućena visoka razina korisnikove personifikacije. On omogućuje integraciju internet funkcija informacijama iz preduzeća i s tržišta (Grbac, 2006, str. 451).

Prikupljanje podataka može pružiti uvid u preferencije kupca što je od ključne važnosti za uspostavu učinkovite CRM strategije. Može dovesti do personaliziranih interakcija s kupcima i stoga se povećava zadovoljstvo i profitabilni odnosi s kupcima kroz analizu podataka. Može ponuditi individualizirano i personalizirano upravljanje kupcima tokom svih faza životnog ciklusa od stjecanja i uspostavljanja snažne veze do sprečavanje grešaka i povraćaj izgubljenih kupaca. Jednostavno rečeno oni su odgovorni za dobivanje, razvoj odnosa i zadržavanje kupca (Chorianopoulos, 2016, str. 19). Fleksibilan je i zato omogućava prilagođavanje promjenama te praćenje i registriranje dinamike promjena korisnikovih preferencija. Ukomponiran je program optimizacije narudžbi putem web stranica, koji omogućava gospodarskim i drugim subjektima korištenje informacija iz vlastite baze podataka o širokom krugu donositelja odluka, ali i korisnicima i poslovnim partnerima, sve u cilju jačanja zadovoljstva korisnika,

efikasnosti procesa i minimalizacije troškova.

CILJEVI CRM SISTEMA

Sva preduzeća nastoje maksimizirati potencijal kako svojih materijalnih i kapitalnih resursa, tako i ljudskih potencijala, što je zadaća menadžmenta preduzeća, te to predstavlja jednu od ključnih problematika današnjeg poslovanja uopće. CRM sistemi su jedan od odgovora koji nudi preduzećima mogućnost poboljšanja poslovanja kroz povećanje prodajnih aktivnosti, ali i pospješivanje unutarnjih odnosa između pojedinih odjela i zaposlenika u preduzeću. Pristup CRM koncepta nastoji prikazati svim zaposlenicima usredotočenost na kupca, kako prioritizirati odnos prema pojedinim kupcima, kako raspodijeliti svoje radno vrijeme, te na što se najviše usredotočiti, a čemu možda pridati manje pažnje. S takvim prikazom svaki zaposlenik preduzeća može lakše shvatiti zašto se pojedinim kupcima daje više pažnje, te koji su konkretni rezultati njegovoga rada, tj. prihodi dospjeli od konkretnog projekta prema konkretnom kupcu. (Navijalić M., 2014.,)

U CRM-u je u centru pozornosti klijent i zadovoljavanje njegovih potreba. Takav vid orijentiranosti prema kupcu znači uključivanjem svih odijela unutar procesa rada. Upravo CRM omogućava simbiozu poslovnih procesa unutar preduzeća usmjeravajući svoju energiju isključivo prema krajnjem klijentu. CRM koristi svima unutar preduzeća, odjelima prodaje, planiranja, ljudskih resursa, proizvodnje, razvoja i istraživanja, logistike itd.

Neki od ciljeva CRM-a su:

- Brži protok informacija, sprječavanje gubitka informacija u prodaji – dokumentirajući informacije kroz fizičku papirologiju, teže se dolazi do bitnih informacija. Takav način dokumentiranja je opasan i po gubitku nekih bitnih informacija. Sažimanjem svih relevantnih informacija u informacijski sistem CRM lakše se kroz filtriranje informacija dolazi do bitnih zaključaka, te je dokumentiranost informacija dugovječnija.
- Povećanje zadovoljstva kupaca
- Automatizacija i ubrzanje poslovnih procesa prodaje i marketinga
- Povećanje životnog ciklusa odanosti kupca
- Filtriranje povoljnih poslovnih prilika
- Lakše prepoznavanje potencijala, te eliminacija zaboravljenih ili neinteresantnih prilika
- Analiza prodajnih aktivnosti preko analitičkih izvješća, koja mogu biti podijeljena prema kupcima, geografskim regijama, tržišnim segmentima, zavisno o potrebama preduzeća
- Prognoza i podjela budućih poslovnih potencijala prema regiji, vremenskom faktoru, tržišnom segmentu, prioritetu i sl.

- Poboljšano planiranje prodajnih aktivnosti
- Segmentiranje kupaca temeljene na ekonomskim, demografskim i socijalnim podacima
- Analiza poslovnih prilika
- Olakšano praćenje rada zaposlenika i mjerenje njihovih prodajnih rezultata
- Skraćeno vrijeme odgovora na upite, te brža izrada ponuda pomoću standardiziranih obrazaca
- Olakšana komunikacija između djelatnika u odjelu prodaje, kao i bolje međusobno razumijevanje pojedinih odjela
- Olakšano uvođenje novih poslovnih pravila i procesa
- Predviđanje i planiranje prodajnih rezultata
- Smanjenje administrativnog rada prodavača
- Smanjena fluktuacija zaposlenika kao i troškova vezanih uz edukaciju novih zaposlenika
- Targetiranje važnih i profitabilnih klijenata
- podatci se mogu držati u „oblaku“ – mnogi korisnici CRM se okreću ovom izboru zbog sigurnijeg, jednostavnijeg i jeftinijeg načina pohranjivanja podataka (Navijalić, 2014).

Glavni razlozi neuspjeha strategije CRM-a su sljedeći: razmišljanje da je CRM nova tehnologija, a ne novi način za odrađivanje poslovnih aktivnosti (tehnologija će dati rezultate, ali tek nakon što su dobro postavljeni ciljevi preduzeća), nedostatak znanja o mogućnostima koje nudi CRM, nedostatak vizije i strategije, nema borbe za klijente unutar organizacijske kulture, izostanak redizajna poslovnih procesa sukladno željenim rezultatima, nekvalitetne informacije i podaci, dakle izostaje i pravilan zaključak, neprimjereno upravljanje promjenama, neključivanje krajnjih korisnika u dizajn CRM sistema (Dukić, Gale, 2015., str. 8). Bez obzira na navedene nedostatke, ukoliko se CRM strategija pažljivo isplanira, a sistemi adekvatno implementiraju i koriste, prednosti CRM-a i njegove korisnosti daleko su veće od nedostataka i troškova.

KARAKTERISTIKE I ELEMENTI CRM

Uspješno funkcionisanje procesa upravljanja odnosima sa potrošačima podrazumeva postojanje bogate informacione osnove. Generisanje i širenje informacija i znanja neophodno je za kritično preispitivanje portfolija potrošača i alokaciju ograničenih resursa u njemu, u cilju uvećanja ukupnih efekata CRM. CRM kao proces orijentisan ka znanju, važan je deo sveukupnog procesa upravljanja znanjem u preduzeću. Osnovni elementi na znanje usredsređenog CRM su: *znanje*, neophodno za identifikovanje profitabilnih potrošača, *slušanje*, naglasak je na kontituiranom istraživanju lojalnosti potrošača, kao imperativu kreiranja ključnih vrednosti i potreba značajnih potrošača, *rast*, odnosno, stvaranje i komunikacija dodate vrednosti, kao osnov je razvijanja odnosa sa potrošačima, *evalu-*

acija učinaka (Rayola, 2003, str. 19). Nov koncept odnosa sa potrošačima zasniva se na novoj postavci marketing miksa 4C, koji u ustvari objašnjava kako potrošači gledaju na 4P (proizvod, cijena, promocija i distribucija). Prema Živkoviću (2010) instrumenti koncepta 4C su: želje i potrebe potrošača (*Customers wants and needs*), potrebni troškovi za njihovo zadovoljenje (*Cost to satisfy those needs*), pogodnosti prilikom kupovine (*Convenience to buy*) i komunikacija (*Communication*). Uspješno funkcionisanje CRM podrazumeva postojanje određenih, međusobno povezanih procesa. To su proces upravljanja znanjem i proces upravljanja interakcijama sa potrošačima. Proces upravljanja znanjem čine aktivnosti kreiranja i upotrebe znanja. Osnov znanja su primarne i sekundarne informacije koje prikupljamo iz raznih izvora. Znanje nam koristi dalje za efikasnu interakciju sa potrošačima. Evaluacija i izbor potrošača sa kojima je profitabilno ostvarivati dugoročne odnose ključne su aktivnosti u ovom procesu. Korištenjem CRM-a preuzimamo kontrolu nad tri glavna aspekta našeg poslovanja: marketing, prodaja i služba za korisnike (Shabdar, 2017, str. 43).

ELEMENTI CRM MODELA

Uspješan CRM podrazumjeva postojanje određenih elemenata. Ključni su sljedeći: strategija CRM, CRM model, infrastruktura, ljudi i program CRM. Uspješan CRM zahtjeva osmišljenu strategiju koja polazi od identifikovanja i diferenciranja potrošača u zavisnosti od njihovih zahtjeva u pogledu očekivane vrijednosti. To je osnov uspješnog povezivanja i održavanja odnosa sa njima u dužem vremenskom periodu. Uspješne strategije CRM karakteriše fokus na profitabilne potrošače i razvijanje odnosa koji su obostrano koristiti. Uspjeh strategije CRM povezan je sa odabranim modelom CRM. Ne postoji univerzalni model CRM koji odgovara svim strategijama. U datom trenutku on je rezultat usklađivanja zahtjeva potrošača i kompetencija preduzeća. Infrastrukturu CRM čine sistemi, informacije i procesi koji su neophodni za funkcionisanje procesa CRM. Fleksibilnost sistema neophodna je u cilju podržavanja izabrane strategije i modela CRM, kao i obezbjeđenja komuniciranja sa različitim korisnicima (Stanković, 2010., str. 10).

KONCEPTUALNI OKVIR CRM

Ulaganja u razvijanje dugoročnih odnosa sa potrošačima podrazumevanju angažovanje značajnih resursa preduzeća, sa dugoročnim vremenskim periodom vraćanja. Potrošači se u marketingu odnosa smatraju značajnim izvorom profita, a odlučivanje o njima dobija karakter investicionog. Za profilisanje

marketing strategije koja daje projektovane učinke, neophodno je primijeniti brojne, složene i veoma sofisticirane marketing analize koje imaju za cilj da se rizik u poslovanju smanji ili učini izvesnijim. Kritičko preispitivanje baze potrošača, selekcija i izbor najvrijednijih, osnov je racionalnog strategijskog izbora (Stanković, 2010, str. 11). Jasno je da je upravljanje odnosima s kupcima jedan ključ profitabilnost u novoj ekonomiji. Izazov višem menadžmentu je upoznavanje s CRM-om do tačke da oni mogu izračunati ROI na temelju realnih očekivanja (Bergeron, 2002, str. 5). Prema Berndtu i Herbstu, postoje četiri koraka uspješne provedbe CRM inicijative. Prvi korak se odnosi na *identifikaciju potrošača*: identifikacija potrošača omogućava preduzeću da probere one potrošače koji su u strateškom smislu značajni i za koje je velika vjerojatnost da će pridonijeti uspjehu preduzeća. Drugi se odnosi na *diferencijaciju usluga*. Cilj diferencijacije usluge je da se prilagodi usluga „najboljim“ potrošačima koji su identificirani u prethodnom koraku, odnosno da se dođe do razlike u pružanju usluga novim i postojećim potrošačima. Treći korak se odnosi na *interakciju s potrošačima*. Ovdje se govori o važnosti komunikacije s potrošačima i to u vidu izgradnje dugoročnih odnosa pomoću tehnologije i komunikacijskih alata. To je veoma bitno jer se međusobni odnosi mogu razvijati samo ako je prisutna komunikacija s potrošačima u odnosu na njihove želje, potrebe i percepcije. Četvrti korak je *prilagodba* (kustomizacija) proizvoda, usluga i komunikacije: cilj ovog koraka je osiguravanje zadovoljstva potrošača. Ovo zahtjeva prilagodbu proizvoda na način da budu jedinstveni za svakog pojedinog potrošača. Krajnja svrha je vjernost potrošača nastala iz zadovoljstva (Sučić, 2017, str. 21).

Implementacija uspješnog upravljanja odnosima s klijentima (CRM) inicijativa je slična uzgoju biljke. Brojni uslovi moraju biti zadovoljeni da bi biljka pustila korijenje i rasla (poput tla, sunčeve svjetlosti i vode). Ova tri uslova kolektivno tvore ono što mi nazivamo biljnom okolinom. Tako je isto i kultura društva kolekcija sastavnih dijelova. Manjak bilo koje komponente utječe na kutluru društva u cjelini, jednako kao i što tlo sa nedostatkom hranjivih tvari, neadekvatna voda ili nedovoljno sunčeve svjetlosti spriječit će biljku da opstane i uspjeva (Kinnett, 2017, str. 27).

ZAKLJUČAK

U svijetu brzih promjena, konstantnog napretka tehnologije, uspostavljanje dugoročnih odnosa s korisnicima i upravljanje tim odnosima, jedan je od najnovijih trendova u marketinškoj filozofiji. Pri tome ovdje nije samo riječ na implementaciju sistema, već na uvođenje potpuno nove poslovne filozofije, koja temeljno mijenja pristup kupcima i poslovanju. Ovdje je

riječ o strateškom procesu identifikacije korisnika koje preduzeće mora opsluživati na najprofitabilniji način, stvarajući interaktivne odnose sa kupcima radi poboljšanja buduće vrijednosti korisnika za preduzeće. Izgradnja dugoročnih odnosa sa kupcima je ključ uspješnog poslovanja, a izgradnja tih odnosa zavisi upravo od prikupljanja, dijeljenja i upravljanja informacijama. Podaci govore o širenju tržišta usluga iz oblasti CRM-a, i ujedno koncept razvoja dugoročnih odnosa sa kupcima predstavlja svojevrsni bum odnosa sa kupcima.

Velika ulaganja, složena implementacija, mnogobrojne pretpostavke koje treba ispuniti, konkurencija, slaba interna prihvaćenost i drugi razlozi, uticali su na to da koncept može biti razlog posrtanja preduzeća. Jednom uspostavljen koncept dugoročnih odnosa sa potrošačima zahtjeva stalno praćenje i kontrolu. Samo na takav način koncept može biti u potpunosti funkcionalan i imati pozitivna dejstva na poslovanje preduzeća. Naučni cilj ovog istraživanja sastoji se u analizi naučno-teoretskih saznanja iz oblasti menadžmenta odnosa sa kupcima ili CRM-a (*customer relationship management*), te dokazivanje važnosti upravljanja odnosom s klijentima u današnjem poslovnom okruženju.

U današnjem svijetu gdje je konkurencija veća nego ikad, te gdje globalizacija utječe na mnogostruko povećanu dostupnost različitih proizvoda, svako preduzeće se mora svojski potruditi kako bi zadržalo postojeće klijente i pridobilo nove. Kako bi u tome uspjeli, u centar svojega poslovanja moraju staviti upravo klijente, te nastojati ispuniti njihove potrebe. Kako su se kroz vrijeme zahtjevi kupaca sve više povećavali, te tržište počelo širiti na međunarodna tržišta, javila se i potreba za boljim i kvalitetnijim načinom obrade silnih podataka koje se moglo skupiti o klijentima. Iz toga su se počeli razvijati informacijski sistemi, koji se sve podatke mogli prikupiti, obraditi, analizirati, predvidjeti i prikazati rezultate brže, učinkovitije i mnogo objektivnije.

Preduzeća postižu uspjeh ili propadaju iz mnogih razloga, ali je marketing vrlo često presudan factor za ishod. Ukoliko nemate kupce nemate ni posao. Uspješna preduzeća su ona preduzeća koje dugoročno uspejavu sačuvati kupca, razumiju njegove potrebe i prilagođavaju se njima. Cilj marketinga jeste dugoročno zadovoljstvo kupaca, a ne kratkoročno. S toga preduzeća usredsređena na marketing prepoznaju važnost izgrađivanja odnosa sa kupcima.

Analizom naučno-teoretskih saznanja iz oblasti menadžmenta odnosa sa kupcima ili CRM-a, smatram da sam potvrdio glavnu hipotezu istraživanja: Stvaranje i održavanje dugoročnih odnosa sa kupcima, te sprovođenje samog koncepta CRM-a, izuzetno je bitno za pozicioniranje poslovnog subjekta na tržištu, te za dobrobit odnosa preduzeća i njenih potrošača.

LITERATURA

1. Benefits of CRM - 19 examples how CRM benefits businesses, <http://www.preact.co.uk/why-crm/how-businesses-benefit-from-crm> (12. 03.2017).
2. Bergeron, B. (2002). CRM : The Customer isn't always right, Journal of Corporate Accounting & Finance, New York : Wile.
3. Chorianopoulos A. (2016) Effective CRM using predictive analytics, New York: Wiley.
4. Dragnić, D. (2013), Autorizirana predavanja iz predmeta: Upravljanje odnosima s kupcima, Diplomski sveučilišni studij, Split:Ekonomski fakultet u Splitu.
4. Dukić B.,Gale V. (2015) Upravljanje odnosima s potrošačima u funkciji zadržavanja potrošača, Ekonomski Vjesnik, Volume 28, Number 2, 2015, pp. 583-598(16), Lund: DOAJ.
5. Grbac, B. (2006) .Identitet marketinga, Temeljna načela - nove realnosti, Rijeka:Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
6. Greenberg, P. (2008). CRM at the Speed of Light_ Social CRM 2,0 Strategies, Tools and Techniques for Engaging Your Costumers, New York:McGraw, Hill Osborne Media.
7. Karakostas B., Kardaras D., Papathanassiou E., (2005) The state of CRM adoption by financial services in the UK : an empirical investigation, Information & Management volume 42, issue 6, Greece Athens: Elsevier science.
8. Kinnett, S. (2017). How to win at CRM strategy, implementation, management, USA:CRC Press
9. Milisavljević, M. (2004). , Osnovi marketinga, Beograd : Ekonomski fakultet
10. Navijalić, M. (2014), Informacijski sustavi za upravljanje odnosima s klijentima, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet strojarstva i brodogradnje.
11. Peelen, E. (2005). Customer Relationship Management, Essex: Pearson Education.
12. Pelević, S. (2013). Upravljanje odnosa sa potrošačima – CRM na primjeru ANZ banke, Beograd : Univerzitet Singidunum, departman za posleddiplomske studije, master rad.
13. Rayola, F. (2003). Customer Marketing Management, Organizational and Technological Perspectives
14. Scott, K. (2011). CRM Fundamentals, New York: Apress
14. Shabdar, A. (2017). Mastering Zoho CRM Manage your Team, Pipeline, and Clients Effectively, New York:Apress
15. Stanković, Lj. (2010). Relacioni marketing, Niš
16. Sučić, A. (2017). Primjena i uticaj CRM –a na uspješnost poslovanja na studiji slučaja Sixt renta - a car Agencije, Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split, diplomski rad.
17. Yaghoubi, N. (2011). The Impact of Knowledge Management on Customer Relationship Management, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, Issue 34.