

УНИВЕРЗИТЕТ СИНГИДУМУ
ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИСТИЧКИ И ХОТЕЛИЈЕРСКИ МЕНАЏМЕНТ

МАСТЕР РАД

**УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА СА ПОТРОШАЧИМА : СТУДИЈА СЛУЧАЈА АВИО КОМПАНИЈА
ЕТИХАД И ЕМИРАТЕС**

Ментор:

Проф. др Радмила Живковић

Студент:

Исидора Живковић

Бр. индекса: 415134/2013

Београд, 2015. година

САДРЖАЈ

УВОД

ТЕОРИЈСКО МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

1. ЛОЈАЛНОСТ ПОТРОШАЧА	9
1.1. ОДНОС САСТИСФАКЦИЈЕ И ЛОЈАЛНОСТИ ПОТРОШАЧА	16
1.2. ЛОЈАЛАН ПОТРОШАЧ, ПРЕДУСЛОВ УСПЕШНОГ ПОСЛОВАЊА	18
1.3. ЛОЈАЛНОСТ ПОТРОШАЧА МАРКИ ПРОИЗВОДА/УСЛУГА	22
1.4. ЛОЈАЛНОСТ ПОТРОШАЧА ПРОДАЈНОМ ОБЈЕКТУ	24
1.5. ПРОГРАМИ ЛОЈАЛНОСТИ	27
1.6. КОРИСТИ ОД ЛОЈАЛНОСТИ ЗА ПРЕДУЗЕЋЕ И ПОТРОШАЧЕ	34
1.7. СТРАТЕГИЈЕ ВЕЗИВАЊА ПОТРОШАЧА	36
2. УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА СА ПОТРОШАЧИМА (CRM)	39
2.1. СИСТЕМИ ЗА УПРАВЉАЊЕ ОДНОСОМ СА ПОТРОШАЧИМА	41
2.2. РАЗВИЈАЊЕ КОНЦЕПТА CRM И ЛАНАЦ ВРЕДНОСТИ CRM	43
2.3. БАЗИЧНА СТРУКТУРА CRM	49
2.4. ИНТЕГРАЦИЈА ПОСЛОВНЕ ИНТЕЛИГЕНЦИЈЕ И УПРАВЉАЊА ОДНОСИМА СА ПОТРОШАЧИМА	50
3. ТРЖИШТЕ АВИО ИНДУСТРИЈЕ	52
3.1. ВРЕДНОСТ ТРЖИШТА У АВИО ИНДУСТРИЈИ	53
3.2. КОНКУРЕНЦИЈА У АВИО ИНДУСТРИЈИ	55
3.3. ПРИВАТИЗАЦИЈА АВИО КОМПАНИЈЕ ЈАТ	59

4. СТУДИЈА СЛУЧАЈА :	
ПРОГРАМИ ЛОЈАЛНОСТИ ПОТРОШАЧА У АВИО ИНДУСТРИЈИ	61
4.1. СТУДИЈА СЛУЧАЈА : ЕТИХАД	61
4.1.1. ИСТОРИЈА КОМПАНИЈЕ	61
4.1.2. ЛОЈАЛНОСТ ПОТРОШАЧА И ПРОГРАМИ ЛОЈАЛНОСТИ	63
4.2. СТУДИЈА СЛУЧАЈА : ЕМИРАТЕС	67
4.2.1. ИСТОРИЈА КОМПАНИЈЕ	67
4.2.2. ЛОЈАЛНОСТ ПОТРОШАЧА И ПРОГРАМ ЛОЈАЛНОСТИ	68
4.3. УНАКРСНА АНАЛИЗА ПРОГРАМА ЛОЈАЛНОСТИ	
АВИО КОМПАНИЈА ЕТИХАД И ЕМИРАТЕС	70
 ЗАКЉУЧАК	
 ЛИТЕРАТУРА	

УВОД

Лојалност и задржавање корисника су кључне стратегије у данашњим водећим предузећима будући да је циљ сваког дугорочно оријентисаног предузећа управо добра стратегија која је пре свега усмерена ка концепту задовољства и задржавања корисника.

Многи примери успешног задржавања корисника засновани су на способности предузећа да редефинише своје постојеће пословање. Компаније постављају себи изазове и сада више него икада обраћају пажњу на то шта њихова роба и услуге заиста пружају њиховим корисницима. Разумевање начина употребе роба и услуга и корака који се захтевају од корисника да би добио производ, често води до идеја које помажу предузећу да се диференцира од конкуренције. Пружање корисницима услуге са додатом вредношћу преобликује традиционалан и често супростављен однос између добављача и корисника у однос који представља више од партнерства.

Лојалност потрошача се дефинише као мера њиховог понашања. Лојалност потрошача означава се као степен са којим се потрошач везује за одређеног продавца или марку производа. Лојалност и задовољство потрошача могу се повећати пружањем посебних услуга на бази сакупљених података о њиховим потенцијалним потребама.

CRM , односно управљање односа са потрошачима представља усклађивање пословних стратегија, организационе структуре, информација о корисницима са циљем да се оствари пословна корист и добит кроз задовољавање потреба корисника. CRM се може представити као интегрисана маркетиншка, услужна и продајна стратегија која се користи за разумевање потражње као и акције потрошача да би предузеће обезбедило задовољење потреба и очекивања. На основу тога предузеће тежи да изгради добре односе са потрошачима а све са крајњим циљем да то може довести до повећања лојалности потрошача као и продаје.

Значајан задатак CRM-а представља прикупљање информација из свих извора унутар предузећа као и обезбеђење профита. CRM се може исказати као посебан модел размишљања који се огледа кроз људе, процесе и информационе технологије. CRM ланац вредности садржи активности и пословне стратегије које клијента стављају у центар догађања и на тај начин се добија одговор на питање, како се граде дугорочни односи са потрошачима? CRM системи су често употребљавани да би обогатили однос са потрошачима и спровели циљане маркетиншке стратегије.

Каже се да се лојалност некој особи или предузећу не може купити. Промене на глобалном тржишту су учиниле да се она ипак може купити. У данашњем потрошачком друштву човеку се пружа прилика да постане део привилеговане групе

која ће имати право на различите бенефиције и награде уколико своје поверење поново укаже компанији чије је услуге и производе већ користила. Данашња борба за опстанак на светском тржишту довела је до стварања најразличитијих средстава којима се компаније служе како би преживеле и задржале своје клијенте, али и придобила нове. Тако су настали најразличитији лојалити (loyalty) програми који одабраним потрошачима дају одређене привилегије. То су пре свих, почеле да користе авио компаније, које су својим путницима омогућиле да се учлане у бесплатни програм и тако стекну право да приликом летења имају предности и бенефиције у односу на друге путнике.

Авио компанија Етихад има активну сарадњу са својим корисницима и својим програмима увек тежи да задржи своје путнике као и да спречи одлазак клијената у конкурентске компаније. Тиме доказује да је апсолутна посвећеност корисницима, разумевање њихових очекивања и жеља, уз континуиране иновације, савршена стратегија која доводи до обезбеђења њихове лојалности.

Већи број путника је задовољан и са Емиратес авио компанијом о чему говори висока тражња и позиционираност на тржишту. Емиратес креираним CRM-ом постиже повећано задовољство путника, повећање прихода и што је значајно, смањење трошкова уз истовремено и повећање продаје карата.

ТЕОРИЈСКО МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

Предмет истраживања

Предмет истраживања овог мастер рада је лојалност потрошача, да ли су потрошачи задовољни купљеним производима и да ли то онда доводи до лојалности. Најзначајнији предуслов лојалности потрошача представља сатисфакција. Лојалност и задржавање корисника су кључне стратегије у данашњим водећим предузећима будући да оба концепта одражавају стратегију која је више усмерена ка будућности од концепта задовољства корисника.

Лојалност потрошача може се дефинисати као "приврженост марки или добављачу, базираној на јаком позитивном ставу и испољава се у сталним поновљеним куповинама". Ова дефиниција лојалности укључује и наглашава две важне димензије - став и понашање потрошача. Многи примери успешног задржавања корисника засновани су на способности предузећа да редифинише своје

постојеће пословање. Компаније постављају себи изазове и сада више него икада да обраћају пажњу на то шта њихова роба и услуге заиста пружају њиховим корисницима. Разумевање начина употребе роба и услуга и корака који се захтевају од корисника да би добио производ често води до идеја које помажу предузећу да се диференцира од конкуренције. Пружање корисницима услуге са додатном вредношћу преобликује традиционалан и често супростављен однос између предузећа и корисника у однос који представља више од партнерства.

Предмет истраживања овог мастер рада такође је, управљање односима са потрошачима који се може исказати кроз повезаност клијената са свим процесима који се воде – од праћења наруџбина, понуда, до праћења радних задатака и обавеза. Примењивањем CRM система постиже се усклађивањем пословних стратегија, организационе структуре и културе компаније, као и добијање информација о корисницима, са циљем да се у свим контактима са клијентима задовоље њихове потребе и остваре позитивни финансијски резултати.

У овом мастер раду, предмет истраживања такође је и анализа авио компанија Етихада и Емиратес. Начин на који ове две авио компаније прикупљају информације о својим путницима, програми лојаности којима осмишљавају стратегију задржавања потрошача, такође је једна од тема овог рада. Осим наведеног, приказано је и на који начин ове компаније воде рачуна о својим путницима, које иновације уводе како би испуниле нескромне захтеве својих потрошача, као и позиционираност авио компанија Етихад и Емиратес на светској листи у авио индустрији.

Циљеви истраживања

Циљ истраживања је да се дефинише лојалност потрошача, задовољства потрошача куповином производа/услуга, затим шта значи повећање лојалности, као и креирање и развој програма лојалности. Поред наведеног, циљ истраживања је и да се објасни димензије управљања односима са потрошачима (CRM) и које користи предузеће има од система за управљање односима са потрошачима. Циљ сваког дугорочно профитабилно оријентисаног предузећа је постизање лојалности корисника, па је тако битно указати на то, да је главна сврха CRM-а, пружање потрошачима персонализоване услуге.

Научни циљ истраживања је утврдити да ли због стагнирања тржишта, повећане конкуренције, све већих трошкова маркетинга, промена у каналима дистрибуције и све озбиљнијих промена потреба корисника, значај концепта

лојалности и задржавања корисника постаје све већи, као и да ли је перспектива тржишне успешности управо у индивидуализацији и персонализацији односа са потрошачима и у којој мери то подразумева непрекидно прилагођавање потребама и жељама потрошача.

Хипотезе истраживања

Да би се доказали основни истраживачки проблеми, аргументована сазнања, резултати и решења, у раду су креиране следеће хипотезе:

Основна хипотеза :

- ◆ CRM пружа могућност стварног позиционирања предузећа и понуде у свести потрошача, проналази нове моделе оптимизације понуде, подстиче изградњу и одржавање везе са потрошачима (укључујући понуду и продају, људске ресурсе, оперативне поступке, процесе...) у циљу креирања јединственог доживљаја за потрошаче и позиционираност на тржишту.

На основу ових постављене су и следеће помоћне хипотезе :

- ◆ У процесу управљања односима са потрошачима кључна је комуникација и стварање дугорочних веза са корисницима;
- ◆ Сталним ослушкивањем жеља и потреба потрошача, прикупљамо информације које нам омогућавају да на прави начин успоставимо стандарде у пословању;
- ◆ Заузимање водеће позиције једне авио компаније на светском тржишту у авио индустрији, заснива се на интеракцији и сарадњи са потрошачима и њиховом интегрисању у процес креирања вредности за потрошаче. Такви односи обезбеђују дугорочну предност на тржишту, јер добијену вредност корисници перципирају као јединствену и вредну;
- ◆ Уколико је потрошач задовољан са купљеним производом или са услугом то ће довести до повећања лојалности потрошача;
- ◆ Имајући у виду трошкове освајања нових корисника, једини начин да се дође до профита и избегне континуирани циклус ценовних попуста јесте да се повећа потрошња постојећих корисника;

- ◆ Повећане стопе задржавања корисника могу имати дубок ефекат на профитабилност предузећа.

Методe истраживања

Узимајући у обзир специфичности проучаваног предмета истраживања користе се различите методе како би задовољиле основне методолошке захтеве.

Основна метода која се примењује у овом мастер раду јесте **дескриптивна** метода. Од опште научних метода користе се **дедуктивна** и **упоредна**. Узимајући у обзир специфичности проучаваног предмета истраживања коришћене су још различите методе како би задовољили основне методолошке захтеве – **објективност, поузданост, општост и систематичност**. Дескриптивном методом детаљно је приказано управљање односима са потрошачима и какви су системи за управљање односима са потрошачима.

При изради овог мастер рада користи се сва расположива домаћа и страна литература, ради добијања што адекватнијих информација о лојалности потрошача, управљању односима са потрошачима (CRM) и о авио компанијама Етихад и Емиратес.

Структура рада

Овај мастер рад се састоји из четири дела.

У првом делу се дефинише лојалност и како се лојалност потрошача означава, шта доводи до повећања лојалних потрошача, као и да је сатисфакција најважнији предуслов лојалности потрошача.

У другом делу приказано је шта представља CRM, какав је задатак CRM, какав ланац вредности садржи CRM, као и да су CRM системи често коришћени да би успели да обогате однос са потрошачима и да спроведу циљане маркетиншке стратегије. Такође, назначено је и да CRM означава поступак рада где се послује тако да је активност оријентисана према потрошачима, где предузећа теже да задовоље своје потрошаче и да своју продају повећају.

Са друге стране, права вредност система CRM се огледа у томе јер они омогућавају да предузеће предузме одређене акције на основу расположивих информација и на основу тога мењају постојеће или спроводе нове пословне процесе како би предузеће могло да постане оријентисано према потрошачима.

Истраживањем је приказано **у трећем делу**, како авио компаније Етихад и Емиратес сарађују са путницима и да ли су путници задовољни указивањем поверења баш овим авио компанијама. У раду ће бити речи и о томе шта компаније Етихад и Емиратес са употребом CRM-а постижу.

У **четвртном делу** приказана је унакрсна анализа авио компанија Етихада и Емиратес, где је истакнуто који су разлози који упућују на коришћење управо ове две компаније. Представљено је како послују ове две компаније, њихове стратегије пословања као и да је компанија Етихад била пуно награђивана. Године, 2012. добила је чак и награду која у први план одликује водеће посаде на Блиском истоку.

Компанија Етихад је употребила разне методе за смањивање трошкова са циљем да се постигну ниже цене авио-карата, што је довело до знатног повећања броја корисника ове компаније. Захваљујући CRM-у, Етихад може својим путницима да пружи добру сарадњу и врхунску услугу, на основу доступности информација о начину пословања и услугама. Компанија Етихад позната је по својој разноврсној понуди, као и да је CRM ове компаније усмерен за постизање тоталног задовољства путника. Ова компанија применом CRM-а постиже већи број задовољних путника, смањује трошкове, повећава продајне карте и приход.

Са друге стране, писано је и о авио компанији Емиратес, која важи за једну од водећих у свету. Детаљно је представљено по којим критеријумима је оправдано, компанија Емиратес заузела водеће место на светској листи најбољих авио компанија на свету. Водећи мотиви компаније Емиратес да буде најбоља авио компанија, говоре о искуству и напору компаније да освоји путнике и придобије њихово поверење.

Такође, у овом мастер раду је приказано како ове две авио компаније воде рачуна да се потрошач посматра као индивидуа са својим потребама и захтевима, а не као хомоген скуп људи. Управо због тога, сваком потрошачу треба приступити на јединствен начин обезбеђујући му вредност коју и очекује.

1. ЛОЈАЛНОСТ ПОТРОШАЧА

Лојалност потрошача је релативно нов концепт и није у довољној мери истражен на нашем тржишту. Лојалност потрошача одражава покушаје да предузеће изгради емотивну и пословну повезаност потрошача са предузећем. Потрошачи који се задржавају у предузећу могу бити лојални корисници или корисници који користе услуге предузећа из других разлога, као што су високи трошкови промене који ограничавају њихове покушаје да оду или недостатак супститута.

Стратегије за одржавање лојалности обухватају редовну комуникацију, пружање врхунске производе и услуге, лидерство, обуку и давање овлашћења запосленима, евиденцију претходних куповина, усмеравање на поузданост, флексибилност у склапању договора, балансирану технологију.

Нажалост, већина стручњака из области маркетинга данас реагује на ново окружење „једнаких брендова“ и „небрендиране лојалности“ тако што непрекидно траже нове кориснике. Предузећа која стално траже нове кориснике примењују маркетинг освајања. Типичне технике маркетинга освајања су попусти, ниже цене и промоције које подстичу нове послове. Резултати који се добијају маркетингом освајања су обично краткорочно успешни јер корисници нису лојални бренду. Предузеће које примењује маркетинг освајања може да постигне једну до две поновљене куповине. Међутим, чим конкуренција понуди други „специјалан попуст“, предузеће губи многе кориснике које је стекло.

Дефиниција лојалности потрошача може да се исказе као поновно враћање потрошача одређеном бренду, засновано на позитивном ставу и испољава се у честим поновљеним куповинама. Што се тиче ове дефиниције лојалности, она укључује и истиче две значајне димензије и то понашање и став потрошача.¹

Лојалност потрошача се мери процентом потрошача који остају верни одређеном предузећу током одређеног временског периода. Поред тога што постаје

¹ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд,
стр. 195

лојалан, примећено је да задовољан потрошач купује више производа и услуга од истог предузећа (са аспекта предузећа ради се о тзв. унакрсној продаји, енгл. cross selling), јер постоји веће поверење, па је страх од погрешне куповине производа/услуге мањи. Лојалност потрошача односи се на поновну куповину и преференцију производа и услуга на трајној основи који обезбеђују стабилност пословања и профит предузећа у дужем периоду.²

Лојалност потрошача представља коначан циљ на основу кога тежи свако маркетинг оријентисано предузеће. Лојалност потрошача се ствара када се предузеће одлучи за дугорочни и што шири поглед на маркетинг. Стварање и испоручивање вредности води ка сатисфакцији потрошача која је потребна, али није и довољан услов њихове лојалности. Сви маркетинг напори усмерени су на повећање лојалности потрошача, пошто њихова лојалност гарантује континуитет пословања и извесност развоја. Сатисфакција потрошача је кључни елемент у стицању и унапређењу лојалности постојећих и привлачењу нових купаца.

За разумевање лојалности потрошача ставови су од изузетне важности због тога што индицирају извесна понашања потрошача, као што су вероватноћа будућег коришћења или колико је вероватно да ће потрошача препоручити предузеће својим пријатељима и колегама.

Истраживања показују да између 45% и 85% потрошача који су изјавили да су задовољни производима и услугама предузећа спремни су да их замене конкурентском марком у следећој куповини. Такође, истраживањима је утврђено да постоје велике разлике у лојалности потрошача који су "задовољни", "више него задовољни" или "одушевљени" перформансама производа и услуга предузећа. Ипак, предузећа која имају задовољне потрошаче налазе се у доброј шанси да их преокрену у лојалне потрошаче. Сатисфакција је привремено и релативно пасивно стање особе које је потребно превести у трајну лојалност. Основно питање је који аспекти сатисфакције (испоручене вредности) доводе до лојалности и колико лојалност зависи од конкретног аспекта сатисфакције? Лојалност потрошача односи се на поновну

² Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд,
стр. 195

куповину и преференцију производа и услуга на трајној основи који обезбеђују стабилност пословања и профит предузећа у дужем периоду.³

Бољи имиџ предузећа и висока сатисфакција повећавају лојалност потрошача. Између жалби или незадовољства потрошача с једне и лојалности потрошача с друге стране постоји реципрочан однос. Ако је однос између незадовољства и лојалности потрошача позитиван, то имплицира да је предузеће успешно у превођењу потрошача који су незадовољни у лојалне потрошаче.

Сатисфакција представља значајан предуслов лојалности потрошача и то је углавном важна компонента при првој куповини. Сатисфакција је и главни предуслов лојалности потрошача. Сатисфакција потрошача производа као и услуга одређеног предузећа имају свој израз у куповини, а исто тако и у употреби производа у степену лојалности потрошача. Посматрано из перспективе маркетинг трговине, користе се следеће мере понашања купаца, односно индикатори лојалности купаца :⁴

- удео у куповини купаца (SOP- share of purchase), који представља релативно учешће куповине купаца у односу на укупан број куповина;
- удео у посетама купаца (SOV - share of visits), који изражава број посета једном продајном објекту у односу на укупан број посета;
- удео у »новчанику« купаца (SOW - share of wallet), који показује однос између трошења купаца у једном продајном објекту у односу на укупан обим трошења купаца.

Крајњи циљ маркетинг активности иновативног оријентисаног предузећа је креирање базе лојалних потрошача који ће поново купити производ и користити услугу предузећа.⁵ Стратешки циљ свих предузећа треба да буде лојалност потрошача, јер је профит који предузеће постиже у директној вези са дуговечношћу везе између предузећа и њених потрошача. Многи економисти сматрају да су лојални потрошачи

³ Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), Основи маркетинга, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд, стр. 58

⁴ Kumar, V., Shah, D., (2004), Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century, Journal of Retailing, Volume 80, Issue 4, p. 317.

⁵ Johnson C. W. , Weinstein A.,(2004), Superior Customer Value in the New Economy- Concepts and Cases, CRC Press, Boca Raton, p. 47

највреднија имовина предузећа. Они су много више спремни да купе одређени производ који је тек уведен на тржиште у односу на остале категорије потрошача. Лојални потрошачи плаћају већи износ новца за куповину одређеног производа у односу на остале потрошаче. Овакво понашање је одраз њиховог поверења у дату марку. Међутим, не треба заборавити да се њихова вредност огледа и у томе што они обично препоручују дату марку производа својим пријатељима и познаницима. Веома значајну улогу у процесу ретенције потрошача имају и послепродајне услуге.⁶

Потрошач када је задовољан са производом који је купио или са услугом то доводи до увећања лојалности потрошача предузећа, а исто тако и до позитивно усмерене пропаганде, што значи да потрошачи који су задовољни у већој мери, ти потрошачи знатно мање мењају одлуку о куповини истог производа/услуге. Позитивна усмена комуникација (пропаганда) као врло ефикасан начин персуазије међу референтним групама (породица, пријатељи и др.) доводи до повећања броја нових потрошача. Наиме, задовољни потрошачи ће "довести" више нових потрошача, који ће опет, ако су задовољни довести нове потрошаче.⁷ Огромно задовољство или одушевљење потрошача ствара емоционалну везу са брендом, а не само рационалну предност. Резултат је велика лојалност потрошача.

⁶ Маринковић, В., (2008), Креирање базе лојалних потрошача, Економски хоризонти, Београд, стр. 111

⁷ Маричић Р. Б., (2011), Понашање потрошача, Центар за издавачку делатност, Београд, стр. 475

Табела бр. 1. Карактеристике доброг програма

КАРАКТЕРИСТИКЕ ДОБРОГ ПРОГРАМА

1. Роба/услуге се купују учестало
2. Купац има избор између пружалаца
3. Провајдери имају једнаке понуде
4. Чланство корисника има вишеструке нивое
5. Неискоришћени бодови би требало да истекну
6. Искуство клијената се значајно разликује по топ спратовима

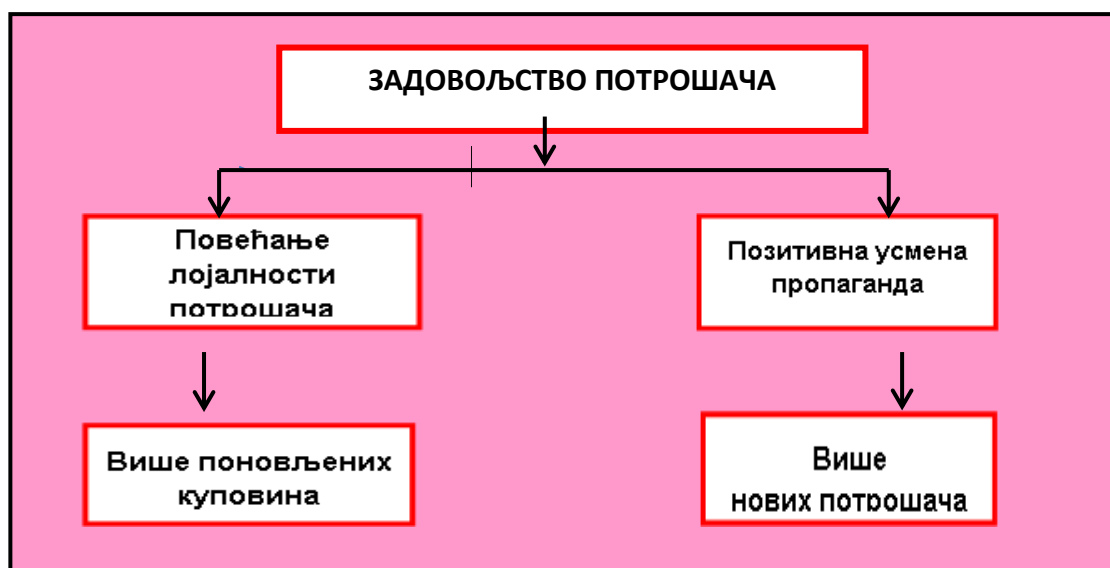
Извор: David Robinson, (2011), Customer Loyalty Programs: Best Practices, Haas School of Business, University of California, Berkeley, p. 3

Већина купаца је софистицирана, самопоуздана, искусна и захтевна када се ради о малопродајним набавкама. Задовољство не доводи аутоматски до поновљеног бизниса, мада генерално помаже. Лојалност потрошача према одређеној трговини захтева извесну посвећеност, обавезивање једне врсте и има поред финансијских и одређене емоционалне одреднице.⁸

Да буде задовољан потрошач, то је циљ на основу кога треба да теже сва предузећа. Али у пракси се међутим показало да има потрошача и који нису у потпуности задовољни са услугама из предузећа. Када су потрошачи незадовољни, тада је евидентно одсуство лојалности потрошача. Треба истаћи да је држањем под контролом фактора који изазивају незадовољство једна од стратегија за очување лојалности купаца. Фактори који изазивају задовољство су очекиване карактеристике процеса или производа.

⁸ Голијанин Д., (2010), Маркетинг у трговини, Универзитет Сингидунум, Београд,
стр. 30

Слика бр. 1. - Користи од задовољства потрошача



Извор: Маричић Б., (2011), Понашање потрошача, ЦИД, Београд, стр. 476

Задовољство потрошача се јавља када су његова очекивања усклађена с његовим потребама, жељама и захтевима, а такво стање може довести до навике поновне куповине производа или коришћења услуге. Потрошач је задовољан када производ или услуга испуњавају или надмашују његова очекивања. Значајно је да предузеће у својим пропагандним порукама креира реална очекивања како би опажене перформансе производа испуниле очекивања и задовољиле потрошаче. Крећући од чињенице да је неупоредиво значајније задржати већ потрошаче који постоје него да се привуку нови потрошачи, предузећа употребљавају и користе различите програме лојалности. Честа куповина подразумева употребу програма лојалности на основу којих се награђују те честе куповине, приврженост том предузећу и употреба одређених производа и услуга предузећа. У појединим програмима лојалности, на основу количине купљених производа/услуга као и учесталости њихових куповина, за потрошача се осмишљавају различите врсте награда и погодности. Тако учесталији и лојалнији потрошачи остварују могућност за луксузнијим и већим погодностима. Потрошачи се стога, често везују за предузеће поседовањем чланских или клубских картица које им пружају могућност повлашћених куповина производа као и услуга одређеног предузећа на сталној основи. Темељне користи од лојалности потрошача

се кроз сталан финансијски прилив огледају, и кроз смањених трошкова за маркетинг, знатно мању ценовну осетљивост честих потрошача, а исто тако и кроз партнерске делатности.

"Лојалан потрошач носи и друге позитивне ефекте за предузеће, ван оних који имају директан одраз у повећању прихода и снижавању трошкова, а то су: не напушта предузеће/бренд ни када оно пролази кроз тешке тренутке; отворен је за сарадњу; већа је могућност да ће са предузећем поделити и добре и лоше вести, него обичан купац, чак је спреман и да помогне; индиректно утиче и на интерну сатисфакцију, јер осећај задовољства запослених проистиче и из чињенице да се потрошачи третирају на прави начин; помаже другим потрошачима у процесу услуживања и истовремено лојални потрошачи предузећа су изгубљени потрошачи за његов конкуренцију."⁹ Када се лојалност заснива на што нижој цени, она је обично ограниченог трајања. Такође и код различитих категорија производа а исто и услуга степен лојалности је различит. До сада истраживања су показала да огромну улогу у формирању лојалности имају и поверење и посвећеност потрошача предузећу. Основне користи за потрошача се огледају пре свега у следећем:¹⁰

- Директне користи су добијање одговарајуће вредности и квалитета услуге (константна испорука вредности и сатисфакција потрошача);
- Поверење и поузданост (зна шта да очекује, нема страха и бојазни, изграђено је поверење, избегавање промена...);
- Друштвене користи (осећај фамилијарности, па и развој ширег контакта, допадања и пријатељства са особом која испоручује услугу, подршка у животу и сл.);
- Специјална давања и награде (посебни услови и награде за верност).

Очигледно је да корист од лојалности имају потрошачи и предузећа, и то на основу размене одговарајућих вредности и на основу тог начина може се постићи дугорочни однос.

⁹ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 196

¹⁰ Вељковић С., (2009), Маркетинг услуга, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд, стр. 187

1.1 Однос сатисфакције и лојалности потрошача

Сатисфакција потрошача као и њихова лојалност су постали један од најактуелнијих области истраживања и као област која интригира многим питањима, не престаје да привлачи пажњу не само научницима, већ и власницима брендова и компанија које се баве овим питањима.

Сатисфакција је осећај који се догађа у фази после куповине и конзумирања производа, коришћења и доживљаја услуга. Сатисфакција (задовољство) потрошача је кључ за задржавање постојећих и привлачење нових потрошача. Зато је креирање вредности и сатисфакције потрошача срце модерне маркетинг мисли и праксе. Сматра се да ће за маркетинг све већи проблем бити у томе што одушевљени потрошачи временом постављају "ригорозније" стандарде који се очекују као нормални (уобичајени) за одређени квалитет и прилагођеност производа и услуга. Данас су предузећа све више у ситуацији да размишљају на који начин да својом понудом надмаше, а не само испуне очекивања потрошача. Производи и услуге морају да поседују тржишну вредност да би у потпуности задовољили захтеве, жеље и очекивања потрошача.¹¹ Ниво сатисфакције потрошача спроведеном куповином директно утиче на поновни избор исте марке производа и услуга и стварање лојалности код потрошача. Уколико услуга/производ не изазива задовољство код потрошача, онда то доводи до тога да ће се потрошач при наредној куповини окренути неком другом бренду. Ако би потрошачу пружили знатно већи ниво сатисфакције, тада би потрошач остао лојалан нашем бренду и поново би нам указао поверење очекујући да поново узвратимо још бољим квалитетом и услугом.

Нема сумње да постоји значајна корелација између степена сатисфакције и лојалности потрошача. Са повећањем степена сатисфакције повећава се степен лојалности потрошача одређеној марки (бренду) производа. Али та корелација није пропорционална. Некад је тешко измерити везу између сатисфакције и лојалности заснованој на сатисфакцији потрошача и лојалности заснованој на потпуној сатисфакцији потрошача. Актуелна истраживања указују да је тотално задовољан

¹¹ Живковић Р.,(2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 176-177

потрошач шест пута више расположен да поново купује производе истог предузећа у наредном периоду него "само задовољан потрошач". Проблем је и у избору и примени адекватних метода и техника мерења.¹²

Слика бр.2. Како су међусобно повезани сатисфакција и лојалност



Извор: Маричић Р. Б., (2011), *Понашање потрошача*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд, стр. 477

На то да ли ће потрошач поново указати поверење компанији такође утиче емотивна повезаност, поузданост и поверење које потрошач има у одређен бренд, као и знање и информације о производу и доступност производа, као и да ли жељама потрошача и њиховим захтевима одговара све оно што одређени бренд може и да понуди. Задовољство потрошача је осећај пријатног испуњења које тендира да се понавља у непромењеним околностима. Разликују се два приступа у дефинисању и мерењу лојалности: један је заснован на понашању, а други на ставовима потрошача. Од недавно, оба приступа се комбинују у тзв. свеобухватни модел лојалности потрошача. Интересантно је мишљење ексерата по којем се "лојалност потрошача може купити, док се њихова сатисфакција мора зарадити". Очигледно је да сви задовољни потрошачи неће поново куповати исту марку производа/услуга, али то не

¹² Маричић Р. Б., (2011), *Понашање потрошача*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд, стр. 477

би смело да буде разлог запостављања напора на обезбеђивању вишег степена сатисфакције на уштрб лојалности потрошача.¹³

Потрошач наине може бити задовољан до тренутка док се не појави неки конкурентски производ/услуга (тј. бренд) који боље испуњава његове жеље и очекивања. Стога је категорија задовољног потрошача још увек пред могућношћу да промени предузеће. Исто тако временом сатисфакција потрошача може да опада, било услед већих очекивања или слабијих перформанси бренда (и/или услужног предузећа) у дужем периоду коришћења. Сатисфакција потрошача је обично главна компонента лојалности код првих куповина. Она је подржана и позитивним ставовима околине, али може бити и резултат тренутног стања на тржишту.¹⁴

1.2. Лојалан потрошач, предуслов успешног пословања

Постоје различите класификације потрошача, са становишта квалитета као и са нивоа односа између њих и предузећа. Има различитих градацијских редоследа појединачних стања. Што је већа повезаност између потрошача и предузећа то је и знатно већи степен лојалности и знатно већа могућност да ће потрошач поново указати поверење баш том предузећу.

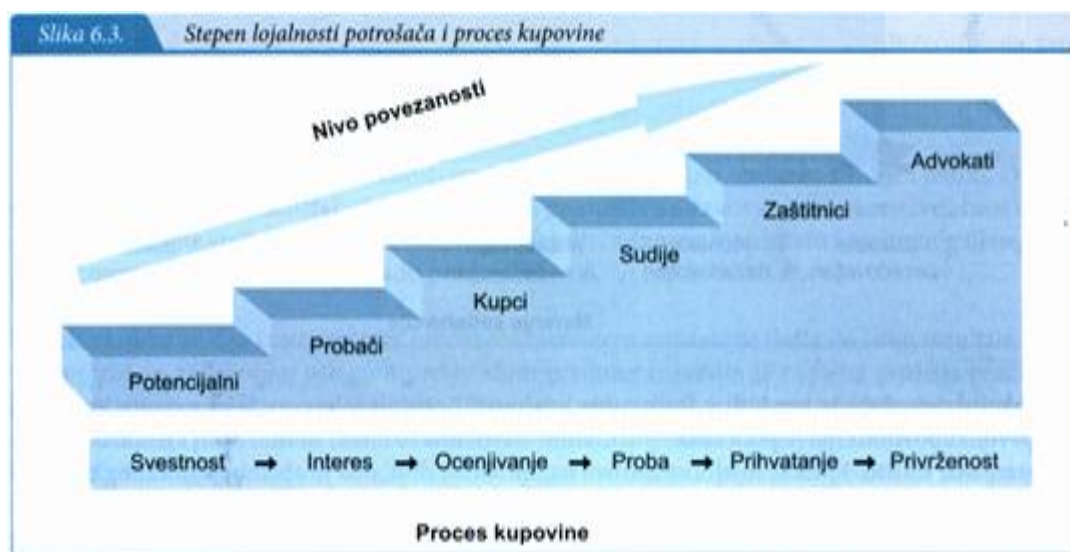
Према Вељковићу, постоји својеврсно "степениште повезаности" где се потрошачи крећу преко појединих фаза процеса одлучивања о куповини, и кроз разне фазе повезаности са предузећем и његовим производима и услугама. Сваки следећи "степеник" означава јачу и трајнију везу.¹⁵

¹³ Маричић Р. Б., *op. cit.*, стр. 478

¹⁴ Вељковић С., (2009), *Маркетинг услуга*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду., стр. 176-177

¹⁵ Вељковић С., (2009), *Маркетинг услуга*, , Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд, стр. 178

Слика бр. 3. Степен лојалности потрошача и процес куповине



Извор: Вељковић С., *op. cit.*, стр. 178

Лојалност потрошача подразумева да особа воли одређену марку предузећа. Све што више има лојалних потрошача у склопу свих потрошача који купују одређене производе и услуге, то је и знатно виши позитиван ефекат за предузеће. За предузеће је веома битно да буде што више потрошача и то из категорије апсолутно лојалних. У зависности од учесталости поновљених куповина као и интензитета ставки према одређеној марки може се утврдити четири типа лојалности и то: лажна лојалност, латентна лојалност, стабилна лојалност и нема лојалности.

Слика бр. 4. Лојалност базирана на ставовима и понашању

		Понашање	
		Јако	Слабо
Став	Јак	Лојалност	Латентна лојалност
	Слаб	Сумњива лојалност	Нема лојалности

Извор: Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), *Основи маркетинга*, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд, стр. 59

Када постоје јак став и понашање онда предузеће може да рачуна на искрену лојалност потрошача. Интересантне су међутим следеће две могуће ситуације. Потрошач у ситуацији јаког понашања, али слабог става испољава сумњиву лојалност која се огледа у случајним куповинама одређене марке производа/услуге. И поред тога што понавља куповину истог производа/услуге, потрошач нема изграђен позитиван став према марки производа и не може се рачунати на његову дугорочну верност (лојалност). Коначно, у ситуацији јаког става, али слабог понашања, ради се о лојалности потрошача која може бити узрокована бројним разлозима (нпр. висока цена коју потрошач не може или није спреман да плати за конкретни производ/услугу у актуелном тренутку).¹⁶

"Лажна лојалност" се јавља у ситуацијама када је висок степен поновних куповина одређеног бренда, али у исто време и нижи степен преференција, односно позитивних ставова ка бренду у односу на остале. Поновне куповине могу се објаснити или инерцијом у куповини, или ограниченошћу алтернатива, специјалним попустима и понудама од стране предузећа, утицају других особа и сл. Као резултат тога потрошач може само привремено да испољава такву лојалност и велика је вероватноћа да може прећи на друге брендове. Стога предузеће мора да у циљу заштите од конкурената стално унапређује овај вид лојалности кроз разне попусте, елементе унапређења продаје и сл. или да настоји да лажну лојалност преведе у стабилну.

Латентна лојалност јавља се у ситуацијама када потрошач преферира бренд/предузеће у односу на конкуренте, али то нема одраза у куповини. Разлози за ово су најчешће у дејству разних фактора, као што су нпр. удаљеност продајног објекта, доходак потрошача, утицај других особа (нпр. социјално неприхватљиви производи и услуге) и сл. Стратегија предузећа мора бити формулисана на начин да отклони разлоге који су изазвали такво куповно понашање (нпр. ширењем мреже пословница, доношењем услуге "на кућни праг", смањењем трошкова за потрошача...).

¹⁶ Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), Основи маркетинга, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд, стр. 58-59

Стабилна лојалност јавља се у ситуацијама када је преферирање бренда/предузећа у односу на конкуренте нашло свој одраз и у куповини одређеног бренда. Ово је сигурно најпожељнија ситуација за предузеће и оно мора настојати да одржи понуду на нивоу на коме постоји гаранција да ће потрошачи и у перспективи исказивати такве ставове и куповно понашање. Честе су међутим и ситуације у којима **лојалност не постоји**. Потрошачи не виде неку разлику међу понуђеним алтернативама и не преферирају ни једну од њих, а куповина се најчешће обавља по принципу случајног избора или куповином у суседству."¹⁷

Ако би се лојалност посматрала према врстама, онда има мишљења да лојалност која је заснована на куповном понашању означава основу за повећање учешћа на тржишту, а да лојалност базирана на ставовима као и на предности одређене марке, пружа могућност успостављања већих сразмерних цена.

Ако предузеће има добро развијену базу података и у њој се налазе информације о трансакцијама са потрошачима у ранијем периоду, као и о направљеним контактима и трошковима, које је предузеће имало у добијању и задржавању потрошача, може се доћи до рентабилности неких потрошача.

Да би се рентабилност на прави начин могла успоставити веома је значајно да се предузеће определи за праву стратегију. Што значи да свако дугорочно профитабилно оријентисано предузеће треба пре свега, да обезбеди својим запосленима добре услове рада како би они свој посао обављали на најбољи могући начин, и самим тим довели до пружања најбоље услуге. Све то доводи до задовољења потреба и жеља потрошача а самим тим и до успостављања лојалних корисника. Главни циљ обезбеђивања лојалних потрошача јесте стварање сигурног профита. Због тога је потребно да се програм лојалности разрађује и спроводи то ефикасније и на што бољи начин.

Зато све и зависи од потрошача. Потребно је да предузећа развију потрошачку политику, да врше стална испитивања, као и да анализирају шта је то што потрошачи замерају предузећу, а шта је то што у њиховој свести позиционира тај

¹⁷ Вељковић С., (2009), Маркетинг услуга, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, стр. 180-181

бренд на прво место. Таква истраживања у многостручности помажу да се отклоне сви недостаци у пословању и пружају могућност да се лојални потрошачи едукују и стално буду информисани о иновацијама предузећа. Политика и ниво цена су без сумње такође веома значајни фактори у одлучивању потрошача где ће спровести куповину производа.

Предузеће је у могућности да много стручније и прецизније одреди приоритетне групе потрошача. Сви они који су користили производе и услуге предузећа, а уједно су и задовољни њиме, по природи ствари су и најбољи и најлојалнији потрошачи. Уколико се у анализи од стране предузећа узму и ефекти ван оних који директно утичу на профитабилност (нематеријалне користи лојалности потрошача), онда се може рећи да је предузеће на прави начин приступило проблематици лојалности потрошача. Све ово пружа изузетно добру основу за грађење дугорочних односа са највреднијим потрошачима.¹⁸

1.3. Лојалност потрошача марки производа/услуга

Постоје четири фазе у процесу који пролазе потрошачи да би постали лојални марки производа/услуге. У првој фази, потрошач на основу расположивих информација из интерних и екстерних извора процењује да се једна марка више преферира у односу на алтернативне марке. Друга фаза је афективна у основи и у њој долази до формирања емоционалног става потрошача, углавном на основу искуства у коришћењу одређеног производа/услуге. Трећа фаза представља јасну оријентацију у понашању потрошача која се испољава у поновљеним куповинама или коришћењу производа/услуге. Четврта фаза је манифестација лојалности односно опредељености и преференције потрошача да у свакој ситуацији купује исту марку производа/услуге. То се назива посвећеност бренду.¹⁹

¹⁸ Вељковић С., (2009), Маркетинг услуга, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, стр. 184-185

¹⁹ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 196

У сржи потрошачи воле производе и услуге који у потпуности задовољавају њихове жеље и потребе. Добро искуство потрошача углавном води ка опет истој куповини истих производа.

Маркетинг комуникацијама могуће је учинити да марка производа/услуге одражава жељени друштвени имиџ који се перфектно уклапа у реални свет потрошача. Овакве асоцијације највише су везане за тзв. посебне (модне) производе или услуге (нпр. одећа, обућа, аутомобили и др.) који су намењени задовољавању специфичних захтева и жеља потрошача. Не мали број потрошача купује и користи само формиране производе (маркен артикли). Бренд производа/ услуге најбоље одржава актуелни или жељени лични имиџ (концепт) особе односно каквом би волела да је други сматрају и доживљавају.

Емоционална идентификација са марком производа/услуге је у домену психологије и чини саставни део личности потрошача. Многи потрошачи се потпуно идентификују са марком производа/услуге. Мада потрошачи у начелу највише вреднују опипљиве карактеристике производа, никада се не запостављају стил живота и имиџ марке производа. Сензорни систем (чула) обезбеђује богато и имагинативно искуство потрошачима. Многи потрошачи нису чак ни свесни ефеката ових стимуланса и траже независне аргументе да су поступили на адекватан и правилан начин у куповини. Музика, мириси, укуси, боје, облици и друго неки су од најзначајнијих маркетиншких стимуланса којима се побуђују емоционалне реакције потрошача.²⁰

Што се тиче лојалности потрошача марке производа она је такође последица направљених навика и дуготрајних коришћења нарочитих производа/услуге. Кроз поновљеним куповинама се стичу преференције и то по три темеља. *Први основ*, фамилијарност са марком производа и лагодност у употреби тог производа на основу чега се избегавају ризици непотребни и нежељени. *Други основ* је тај што потрошачи о користима марке производа уче за време поновљених коришћења. Заправо, познато је да на први поглед неки производи или при првом коришћењу остављају потрошача у одређеним дилемама. То се сређује поновном употребом и навикавањем на потпуно нове атрибуте који до тада потрошачима нису

²⁰ Милосављевић М., Маричић Б., Глигоријевић А. (2009), Основи маркетинга, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд, стр. 59-60

били ни познати. *Трећи основ* лежи у породичној навици, пошто су потрошачи за више марки производа први пут и чули или их тек видели и имају поверења да су то најбоље алтернативе на основу којих могу да задовоље све своје потребе као и жеље. Ово може да се назове "породичним наслеђем" у потрошњи.

Лојалност је примарни фактор у стварању овог типа успеха. То је резултат поверења у марку која се преноси путем генерације и води до лојалности потрошача. Лојалност је доста јака, а традиција је још знатно јача. Традиција је делом основана са дугорочном лојалности и саставни део културе је постала у којој попуштају рационални мотиви пред емотивним промотерима. Ако одређена марка производи јаку лојалност, то не значи да ће део традиције постати.

1.4. Лојалност потрошача продајном објекту

Као главни фактори који одређују "шта" је за потрошача важно да би преферирао конкретни продајни објект углавном се наводе: мерчендајзинг, асортиман, висина цена и марке производа које су на располагању.²¹

Под мерчендајзингом најчешће се подразумева квалитет производа и услуга које поседује и нуди продајни објект (продавница). Мерчендајзинг се у потпуности ослања на избор марки производа који чине понуду продавнице.²²

Асортиман представља број различитих производа у понуди. То укључује понуду различитих категорија производа, разноврсност у свакој категорији и бројност различитих марки производа у разним величинама и бојама. Такође, позната је конкуренција светских и националних марки у продавницама. Сама чињеница да продајни објект има и нуди велики број производа (асортиман) не гарантује да ће га потрошачи фаворизовати.

²¹ Вељковић С., (2009), Маркетинг услуга, Економски факултет, Београд, стр.186-189

²² Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд, стр.200

Наиме, због неадекватног мерчендајзинга и начина излагања артикала за продају може доћи до "збуњивања" потрошача који зато прибегавају продавницама које им нуде пробране и проверене производе и услуге. Потрошачи не ретко преферирају продајне објекте који им нуде широк асортиман разних категорија производа на једном месту, што им штеди напор и време у куповини.²³

Степен и политика цена су без сумње значајни фактори у одлучивању потрошача где ће куповати производе и услуге. Може се истаћи да потрошачи покушавају да купују производе по што нижим ценама, али не и на штету квалитета. На основу тога треба водити рачуна да потрошачи при куповини одређених производа, а исто и услуга не желе да се одлуче искључиво на производе и услуге са што нижим ценама из разлога што оцењују да ће на основу тога можда угрожити своје здравље. У принципу потрошачи траже и купују производе а исто и услуге са мањим ценама, а не траже на најнижој могућој цени. Разноврсност бренда производа утиче на привлачност продајног објекта. Већи број продаваца су искључиви или овлашћени дистрибутери познатих марки производа. Цене одређених производа углавном иду упоредо са вредношћу бренда производа коју и представљају.

Лојалност продајном објекту такође зависи од искуства потрошача у конкретној продавници и "како" се то уклапа у његов лични концепт. Зато маркетинг мора да води рачуна о мерчендајзингу, информисању и опслуживању, удобности и персонализацији потрошача у куповини. Мерчендајзинг треба да олакша потрошачу избор и куповину производа/услуге. То зависи од начина излагања артикала, сигнализације и других елемената промоције на месту продаје. Дobar мерчендајзинг омогућује лаку процену различитих марки производа. Лична продаја (продајно особље, продавци) морају бити обучени да у сваком тренутку, остављајући личне проблеме по страни, пруже потрошачима кредибилне информације и помогну им у куповини и избору производа и услуга.

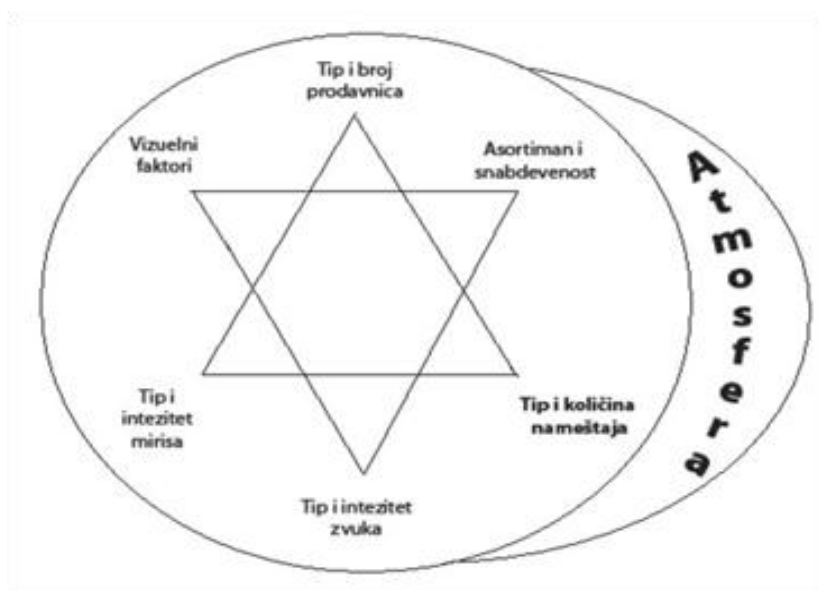
И поред доброг мерчендајзинга, улога продајног особља је практично незаменљива, посебно ако потрошачи инсистирају на персонализованим куповинама. Персонализација укључује два аспекта: прилагођеност понуде и интерперсоналне

²³ Живковић Р.,(2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд., стр.200

односе. Удобност и персонализовање куповине, као и тренутно (брзо) разрешавање проблема купаца (незнање, неинформисаност, збуњеност и др.) доприносе бољем имиџу продајног особља и продајног објекта у целини и воде њиховом фаворизовању и преференцији од стране потрошача. Познато је, на пример, да на овоме посебно инсистирају потрошачи у старијем добу и особе које немају изграђен став према маркама производа/услуга.²⁴

Пре куповине да би управљали са осећањима, продавци употребљавају два афективна инструмента: израда позитивног предвиђања и стварање продајног окружења. Могу да се стварају позитивна очекивања. Да би се постигао пожељни ефекат углавном се употребљавају емоционалне огласне поруке, тренинг продаваца, а исто тако и наглашавање функционалних и емоционалних карактеристика производа. Амбијентални услови имају огроман утицај на потрошаче и на задовољство њихово.

Слика бр. 5. Класификација елемената уређења продавнице - имиџ звезда



Извор: Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет

Сингидунум, Београд, стр. 200

²⁴ Милосављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), *Основи маркетинга*, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд, стр. 58-59

1.5. Програми лојалности

Конкретна маркентишка средства могу да се употребљавају за појачање повезаности са потрошачима као и за повећање њихових задовољстава. Програми маркетинга повезани за честу куповину су направљени да осигурају награде купцима који чешће купују или у значајним количинама.²⁵

Од класичних форми побољшања продаје, разликују се програми лојалности на основу тога што су стални, а намењени су најбољим потрошачима, персонализовани су и вишедимензионални.

У вези са програмима лојалности постоје различита тумачења. Неки теоретичари и практичари сматрају да програми лојалности повећавају задржавање потрошача, други да они не утичу на задржавање потрошача већ повећавају учешће конкретног предузећа у обиму потрошње потрошача и др. Посебно се наглашава да успешни програми лојалности доводе до имитирања од стране конкуренције, што с друге стране, повећава трошкове предузећа. Неки програми лојалности су доживели толику популарност код потрошача да су предузећу пружили изузетне могућности награђивања потрошача.

Сви предузећа која желе искористити предности које им пружају развијени програми лојалности потрошача требају их ускладити са стратегијама пословања које су заиста и наклоњене потрошачима, и усмерити личне напоре на продају путем различитих канала што ће и довести до тога да привуче потрошаче неvezано на то како купују.

Кораци у изградњи, имплементацији и контроли ефективног програма лојалности су следећи:²⁶

- Дефинисање циљева програма лојалности;
- Одређивање буџета;
- Утврђивање циљних сегмената (које групе потрошача и према којим критеријумима);

²⁵ Живковић Р. (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд,,,. стр. 205

²⁶ Живковић Р. (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд,,,. стр. 205

- Избор награда за најверније потрошаче;
- Разматрање партнерства са другим предузећама;
- Развијање и унапређење базе података за потребе програма лојалности;
- Управљање базом података, складиштење информација и анализа за потребе програма;
- Вредновање резултата програма лојалности;
- Предузимање корективних акција.

О програмима лојалности када размишљају продавци као и све остале продајно оријентисане пословне особе, не смеју заборавити да сви потрошачи као и клијенти нису исти, па зато треба открити ко су њихови најбољи потрошачи и да се усредсређују на сачувању количине посла којим се и баве. Они требају пронаћи и начин како би могли повећати профит од просечно добрих потрошача, и да буду припремљени да могу изгубити оне који их знатно више коштају него што оне вреде, невезано да ли се ти трошкови у новцу исказују или на било који други начин.

Све службе за анализу навике потрошача су део веома битног дизајнираног програма лојалности и могу да буду веома корисни у сегментирању базе потрошача. Сви подаци који се добијају на основу испитивања навика и потреба потрошача, важни су јер доприносе побољшању понуде и усавршавању квалитета услуга као и отклањању недостатака пословања, а све то са циљем да се створе навике које су пожељне.

Програми лојалности могу послужити као платформа која представља прави пут пословања једне компаније која на основу позитивне усмене пропаганде корисника доказује да је квалитет и беспрекорна услуга оно што тај бренд ставља на сам врх лествице на тржишту као и у свести самог потрошача.

Исто тако програми лојалности су сложена организација која обухвата многе учеснике, спољашње partnere, спонзорске фирме, финансијске partnere и чланове.

Модалитети програма су данас толико развијени да су се разни поени „за прелетене миље“ претворили у вредност сличну новцу. На самом почетку ови програми нису правили разлику између појединих категорија путника, нудећи само

финансијске олакшице за одређен број куповина, те су стога били у фокусу унапређења продаје, а не развоја дугорочних односа. Временом су схватили да постоје различите категорије путника, са различитом вредношћу за компанију. Тако су најпрофитабилнији путници добијали не само олакшице, већ и посебан третман на аеродрому и током лета.²⁷

Веома је значајно да фирме буду свесне да програми лојалности не пружају много брже резултате и на њих је потребно гледати као на снажну маркетиншку алатку за изградњу дугорочних веза са свим потрошачима.

Принцип поена примењују и хотели, ланци супермаркета, предузећа која се баве продајом бензина, трговачки центри и предузећа из многих других бранши, трудећи се да осмисле нову вредност за потрошаче и кориснике. Временом, предузећа су почела да се удружују, те се поени прикупљени код једног предузећа сада могу користити и код другог (партнерског) и обрнуто. Поени, наравно, вреде само за оно што је дефинисано програмом награда (лојалности) одређеног предузећа и партнера. Значајни су, јер омогућавају диференцирање понуде предузећа од конкурената и диференцирање потрошача по фреквенцији куповине.²⁸

Већи део програма трговинских предузећа - малопродаваца, намењених привлачењу као и задржавању купаца у продајним објектима, базира се на личним трговачким кредитним или обичним картицама, из разлога што је то једини могући начин да се тачно утврди учесталост и износ куповине потрошача у личним продајним објектима.

Широм света су популарни програми лојалности, што показују и годишњи промети. На пример тако је у САД, пре неколико година остварен приход преко 6 милијарди долара, а целокупан број независних програма лојалности износио је око 2250. Американаца скоро око 90% учествује у неком од њих. Док у Великој Британији је то случај са 92% потрошача, а у Канади је 95% потрошача укључено у бар један програм лојалности. Канаду одликује и масовна укљученост младих потрошача, 52%

²⁷ Ловрета С., Берман Б., Петковић Г., Вељковић С., Црнковић Ј., Богетић З., (2011), Менаџмент односа са купцима, Дата статус, Београд, стр. 232-233

²⁸ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 207

деце узраста од 9 до 13 година, 70% младића из групе од 14 до 18 година, а 83% младих узраста од 19 до 24 године поседује бар једну картицу лојалности.

Постоји велики број модалитета за креирање програма лојалности, а предузеће у складу са могућностима и са претпостављеним ефектима треба да формулише прави систем за награђивање верних потрошача, поспешити продају, повећати задовољство постојећих и привући нове потрошаче. Стога је неопходно извршити категоризацију програма, који се могу поделити на четири програма:²⁹

- **Тип 1** – чланови добијају одређен попуст на каси приликом плаћања. У питању је класичан вид унапређења продаје, јер сви потрошачи имају право на исте услове;

- **Тип 2** – чланови добијају 1 јединицу гратис када купе одређен број јединица производа или услуга. Овај програм награђује фреквенцију куповине на начин да се за одређени број куповина даје гратис куповина (нпр. авиопредузећа, фризерски салони, сервиси и сл.). Недостатак овог програма је што се остаје без кључних података о кориснику, па су анализе ограничене, као и чињеница да је награда увек исти производ/услуга;

- **Тип 3** – чланови сакупљају одређене поене/бодове/тачкице на основу кумулативних куповина. Награђивање се врши сходно показаној лојалности, према предходним куповинама и историјату сарадње. Када прикупи одређен број поена,

потрошач може да искористи награду за куповину истих или различитих производа и услуга тог или партнерског предузећа. Овај програм захтева базу података и понуда се може прилагођавати потрошачима;

- **Тип 4** – чланови добијају прилагођену понуду и комуникацију. Најразвијенији програм који повезује све циљеве развоја дугорочних односа, са високим степеном прилагођавања одређеним групама потрошача. Програми обухватају прилагођену комуникацију, промоцију, награде..

Увођење програма тражи: праћење реалне лојалности, анализу колико програми доприносе профитабилнијем пословању, да је програм подешен на

²⁹ Живковић Р., *op. cit.*, стр. 207

дугорочним односима и да је усредсређен на најпрофитабилније потрошаче, пружајући тако вредност предузећу и најбољим потрошачима.

Програми се често у пракси међусобно преплићу. Награде могу бити опипљиве и неопипљиве (статус, чланство, имиџ и сл.). Само једна од могућности су награде и попусти. Овакве иницијативе вреднују и цене потрошачи, али и тежња за припадањем и утврђивањем са одређеним стилем живота који шири предузеће могу бити много успешнији у стварању и одржавању лојалности. То је нарочито случај са маркама, који имају велику емотивну вредност за потрошаче.

"Предузимање корективних акција је последица утврђене неефикасности или неефективности програма. Ефикасним системом контроле могуће је утврдити грешке у креираној концепцији и потребно их је предупредити. Величање програма не води ничему, посебно ако се суштински не схвати и не примењује на прави начин. Искуства многих предузећа скрећу пажњу на следеће потенцијалне проблеме:³⁰

- Претпоставка да корисник жели да изгради дугорочне односе не мора бити тачан (са његове тачке гледишта не жели да се врати у исто предузеће, не жели да постане завистан, није спреман за интеракцију, није препознао интерес, очекује више, не свиђају му се награде, боља понуда конкуренције итд).

Може се закључити да се приликом формулисања програма награђивања морају поштовати неки принципи, као што су:³¹

- Нису сви потрошачи исти за предузеће;
- Додатна вредност за потрошача мора превазићи трошкове њеног креирања;
- Систем награда мора утицати на њихово понашање, односно награде морају допринети повећању лојалности, већем профиту и привлачењу нових потрошача и
- Дугорочна перспектива развоја односа мора бити изражена у наградама, док једнократне промотивне активности или краткорочни програми који се стално мењају, нису начин да се потрошачи задрже."

³⁰ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд,., стр. 208

³¹ Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), Основи маркетинга, Економски факултет, Београд, стр. 41

*Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес*

Многа истраживања сугеришу да се путем производа и услуга, као промотивних награда, постижу много бољи ефекти него код готовог новца. Другим речима, иако готов новац очигледно има предности, награде у виду луксузних производа вредније су за потрошаче због квалитета који потрошачи оцењују у односу на њихове трошкове. Осим тога, код ових награда потрошача ће уложити много више напора због тога што се, често, нуде флексибилни рокови плаћања за производе из асортимана који би се у супротном куповали у знатно мањим количинама.

Свака продавница би требало да развије потрошачеву политику која ће помоћи да се реше проблеми који су се накупили и омогућиће да се едукују лојални потрошачи.

Табела бр.2. Типологија програма лојалности

Програм тип	Карактеристике програма	Пример
Тип 1: Чланови примају додатни попуст на регистар	• Чланство отворено за све купце • Службеник ће превући картицу за попуст ако члан заборави или нема картицу • Сваки члан добија исти попуст без обзира на историју куповине • Фирма нема базу информација о имену купца, демографије или историје куповине • Не постоји циљана комуникација усмерена на	Супермаркет програм

*Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес*

	припаднике	
Тип 2: Чланови добијају 1 бесплатно када купују н јединицу	- Чланство отворено за све купце - Фирма не води базу података клијената који повезују куповине на специфичне купце	Локална агенција за чишћење, салон за нокте, SuperCuts, Aerodrom FastPark, Petco
Тип 3: Чланови примају рабат или тачке на основу кумулативне куповине	Тражи се од чланова да потроше довољно да би примили квалификациони попуст	Авиокомпанија, хотел, програми кредитних картица, Стаплес канцеларија Депот
Тип 4: Чланови примају циљане понуде и мејлове	- Чланови су подељени у сегменте на основу историје набавке - Захтева свеобухватну базу података клијената о демографији клијената и историји куповине	Tesco, Dorothy Lane Markets, Wakefern's ShopRite, Giant Eagle Supermarket, Harris Teeter, Winn-Dixie, Harrah's, Hallmark

Извор : Barry Berman, (2006), *Developing an Effective Customer Loyalty Program*, California Review Management, by The Regents of the University of California, p. 119

Успех програма лојалности функција је његове структуре и дизајна. Дешава се да слични програми имају врло различите одговоре услед наизглед неприметне измене у дизајну. Из тог разлога неопходно је адекватно дизајнирање програма лојалности.

То, с друге стране, покреће читав низ питања:³²

- како дизајнирати програм лојалности?
- да ли као промотивну награду понудити готов новац или робу?
- да ли као промотивну награду користити луксузну или неопходну робу?
- да ли подстицајни системи треба да буду погодбени («ако купите одређену количину, имаћете могућност да освојите велику награду») или детерминистички («загарантована награда под условом да се пристане на одређене захтеве»)?
- да ли је боље понудити један или неколико производа? и др.

1.6. Користи од лојалности за предузеће и потрошаче

На профит је највише пажња усмерена и то као базични циљ предузећа. Већ у првим годинама је у овом смислу настанком концепта развоја дугорочних односа, при разматрању ефеката лојалности научници као и практичари су у први план стављали профит.

Како је профит однос између укупних прихода и укупних трошкова, то се и ефекти односе управо на повећање продаје, са једне, и снижавање трошкова, са друге стране. У том смислу је раст профита резултат:³³

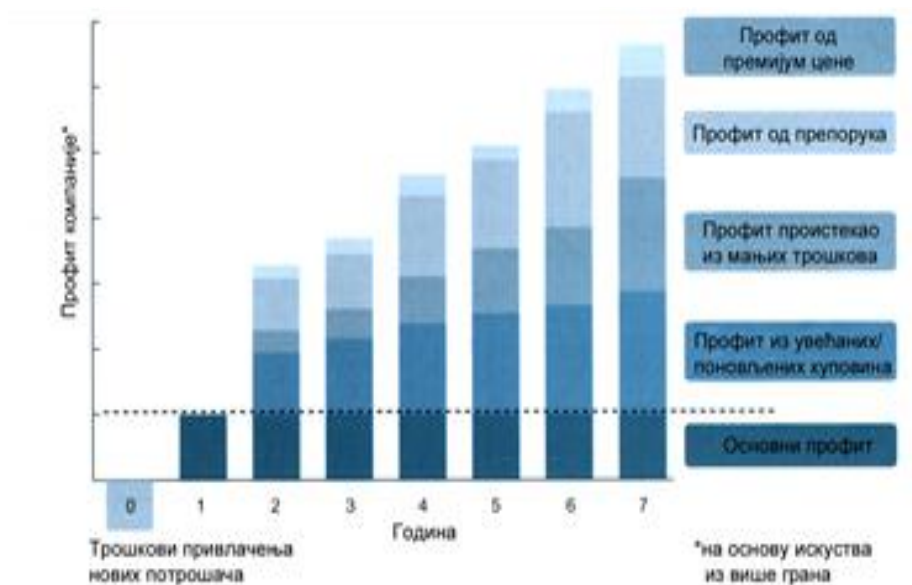
- ◆ Поновљених куповина: Кључна корист. Профит потиче од већег прихода услед веће учесталости куповина (самим тим потрошач и купује више);
- ◆ Нових куповина лојалног потрошача: проширује своја интересовања и на друге услуге (брендове) предузећа;

³² Bolton, R., Kannan, P., Bramlett, M., (2000), "Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.28, str. 95.

³³ Вељковић С., (2009), Маркетинг услуга, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, стр. 185-186

- ◆ Нове куповине других потрошача: лојални потрошачи шире позитивну усмену пропаганду (бесплатна пропаганда којој се много више верује него класичној);
- ◆ Углавном су лојални потрошачи мање осетљиви на цену;
- ◆ Нови потрошачи често имају права на "уводне" попусте.
- ◆ Када потрошачи верују компанији спремни су да плате више.
- ◆ Више пута је јефтиније (и једноставније) задржати постојећег потрошача него привући новог:
- ◆ Мање кошта улагање у развој дугорочних односа од улагања у привлачење нових потрошача, пре свега кроз промовисање нових услуга и развој истих;
- ◆ Потрошачи су искуснији;
- ◆ Информације и помоћ мање су им потребни;
- ◆ Праве мање грешака у процесу услуживања;
- ◆ Редовније плаћају (мање је кашњења и ненаплаћених потраживања).

Слика бр. 6. Утицај лојалности потрошача на профит предузећа



Извор: Вељковић С., (2009), *Маркетинг услуга*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду., стр.186

Предузеће да би могло препознати реалне користи мора ићи на концепт вредности, који подразумева да је профитабилност кључна, али да има и других користи који се и одражавају индиректно као и на пословни резултат предузећа и на лојалност запослених и сл.

Лојалан потрошач обезбеђује и остале позитивне ефекте за предузеће, не само повећање прихода већ и позитивном усменом пропагандом утиче на раст и развој компаније и имиџа привлачењем нових потрошача ширећи позитивне афирмације у окружењу.

Користи од лојалности у одређеном услужном предузећу има и сам потрошач кроз разноврсне награде којима већина компанија награђује своје сталне потрошаче због указаног поверења и лојалности.

1.7. Стратегије везивања потрошача

Котлер разликује пет нивоа маркетинга, имајући у виду интензитет напора посвећен изградњи лојалности потрошача:³⁴

- **Основни маркетинг** – продавац продаје производ, без даљег ангажовања;
- **Реактивни маркетинг** – продавац продаје и охрабрује купца да се јави и тражи додатна објашњења, информације;
- **Одговорни маркетинг** - продавац након куповине проверава (телефоном, писмом, посетом) да ли је задовољан. Тражи предлоге за побољшање и примедбе;
- **Проактиван маркетинг** – продавац повремено ступа у контакт с купцем и предлаже унапређења, даје савете за боље коришћење и указује на иновације;
- **Партнерски маркетинг** – продавац стално сарађује са својим купцем и непрекидно брине о унапређењу учинка продатог производа или услуге. То се посебно може очекивати у Б2Б односима и раду са кључним купцима.

³⁴ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, Београд,
стр. 201-202

У табели бр. 1. се приказује да ће стратегија маркетинга односа зависити од укупног броја њених потрошача као и од профитабилности њихове. Рецимо предузећа са већим бројем потрошача са ниском маржом употребљаваће основни маркетинг.

Слика бр. 7. Нивои односа као функције профитне марже и броја потрошача

		ПРОФИТНЕ МАРЖЕ		
Број потрошача	Много	Одговорни маркетинг	Реактивни маркетинг	Основни маркетинг
	Средње	Проактивни маркетинг	Одговорни маркетинг	Основни
	Мало	Партнерски маркетинг	Одговорни маркетинг	Реактивни маркетинг

Извор. Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, стр. 202

Када предузеће правилно користи маркетинг односа, тада се усредсређује на управљању својим потрошачима и производима.

Главни предуслов за употребу стратегије стварања и придобијања лојалности потрошача је добро познавање потрошача. Имплементациони план креће са инвентаром података који су познати у вези потрошача. Централни део овог система је складиште података.

Web-сајт као савремен простор пружа могућност предузећу да установи ко је заинтересован посетилац. Да би видели информације које их занимају, посетиоци добровољно дају податке о себи и у том тренутку је критично да се добије дозвола за даље обраћање. У прво време оператери су се обраћали без дозволе, али таквим

обраћањем нису успевали да задрже пажњу купаца. Са добијањем дозволе, купци одобравају свако следеће обраћање.³⁵

Сви добијени подаци потребно је да буду организовани у складу са два важна принципа и то: брзина и вредност. Није иста вредност свих података. Поједине веб адресе поседују значај само за комуницирање преко Интернета, али за менаџере малопродајних објеката су безвредне. Брзина сакупљања података нема исту важност. Предност имају подаци који означавају жалбе потрошача и требају бити размотрене знатно брже него подаци о навикама у куповини.

Интегрисање већег броја података о потрошачима предузећу пружа могућност да знатно боље разуме појединачне потрошаче, али и да свеукупне токове у окружењу сагледа.

³⁵ Живковић Р., (2011), Понашање потрошача, Универзитет Сингидунум, стр. 205

2. УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА СА ПОТРОШАЧИМА (CRM)

CRM (*Customer Relationship Management*) дефинише нову пословну културу са фокусом на потрошаче. Предуслов за CRM је боље упознавање захтева и преференција потрошача, посебно у условима високософистицираних потрошача који имају велику могућност комуницирања са носиоцима понуде и могућност остварења понуде према његовим захтевима.³⁶

CRM је термин за методологије, технологије и капацитете за електронску трговину које компаније користе да би управљале својим односима са купцима.³⁷

Пословни руководиоци који јасно разумеју како програм лојалности може бити од користи (често дискрециона куповина), и на који начин могу изградити CUSTOMER LOYALTY PROGRAM који гради успешно пословање и повећава профитабилност, док истовремено доводи до награђивања најпрофитабилнијих потрошача за компанију.³⁸

До данас су програми CRM- а имали прилично разноврсну стопу успешности. Неки од фактора који су повезани са успехом јесу :³⁹

- ◆ Оријентација ка купцу и организовање CRM система око купаца.
- ◆ Заузимање јединственог става према купцу од стране свих одељења, дизајнирање интегрисаног система који омогућава запосленима који имају контакт са купцима да креирају, анализирају и користе информације из базе података.
- ◆ Поседовање способности да се изађе на крај са питањима везаним за културну промену која је последица развоја и примене система.
- ◆ Укључивање корисника у процес дизајна CRM система.
- ◆ Дизајнирање система на начин који омогућава да систем може лако да се промени да би одговорио на будуће захтеве.

³⁶ Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 218

³⁷ Foss B. , Stone M. (2001), *Successful Customer Relationship Marketing*, London, p. 291

³⁸ Robinson D. (2011), *Customer Loyalty Programs : Best Practices*, Hass School of Business, University of California, Berkeley, p. 8

³⁹ Wilson H. , Daniel E. , McDonald M. (2002), *Factors for Success in Customer Relationship Management Systems*, Journal of Marketing Management, vol. 18, No 1/2 p. 193-200

- ◆ У оквиру управног одбора компаније постоји поборник CRM пројекта и сва одељења која имају везе са овим пројектом чврсто верују у корист од заузимања јединственог става према купцу.
- ◆ Стварање “брзог добитка” да би се пружиле позитивне повратне информације о програмима у оквиру пројекта.

Приступ управљања односима са потрошачима комбинује различите елементе технологије, људи, информационих ресурса и процеса, са намером да се креира бизнис који узима свеобухватан поглед на потрошаче. Концепт се у великој мери подудара са концептом relationship маркетинга, али такође, постоје и битних разлика. Док маркетинг односа (RM) наглашава значај развијања дугорочних релација са свим стејкхолдерима предузећа : потрошачи, добављачи, дистрибутери, инвеститори, банке, маркетиншке агенције, осигуравајуће организације и другим – CRM (Менаџмент односа са потрошачима) тежиште ставља на изграђивање и развијање дугорочних односа само са потрошачима.⁴⁰

CRM ланац вредности обухвата основне активности као и активности за помоћ на основу којих се граде дугорочни односи са потрошачима.

Суштину процеса CRM чине следећи процеси:⁴¹

- ◆ идентификација купаца,
- ◆ диференцијација купаца по њиховим потребама и вредностима коју они стварају за компанију,
- ◆ ефикасна и ефективна интеракција са потрошачима и
- ◆ кастомизација неких производа и услуга који се нуде потрошачима.

CRM се позиционира веома високо на листи приоритета корпоративних система и уско је повезан са употребом информационих технологија, потребних за примену маркетиншких стратегија односа са потрошачима.

У почетку се CRM односио на софтвер за поспешивање односа са потрошачима да би се даље ширио на процес управљања детаљним информацијама о

⁴⁰ Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 216

⁴¹ Машић Б., (2009), *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 337

појединачним потрошачима и пажљиво управљање свим додирним тачкама са купцем ради максимизације његове делатности.⁴²

"Развој CRM софтвера има два примарна циља: 1. омогућава компанији да успешније идентификује, контактира и **стекне нове потрошаче а задржи старе**. Поуздане CRM апликације аутоматизују процес изградње тржишта и тржишних профила, пратећи то маркетинг кампањама кроз различите медије и 2. **подизање постојећих односа са потрошачима** и идентификовање могућности за везане продаје и повећање задржавања кроз унапређену постпродајну услугу, представљају два примарна средства за извршење овог задатка. Нов концепт односа са потрошачима заснива се на новој поставци маркетинг микса –4C, који у ствари, објашњава како потрошачи гледају на 4П (производ, цена, промоција и дистрибуција).⁴³

Инструменти концепта 4C су:⁴⁴

1. *Customers wants and needs* - жеље и потребе потрошача
2. *Cost to satisfy those needs* – потребни трошкови за њихово задовољење
3. *Convenience to buy* – погодности приликом куповине
4. *Communication* – комуникација."

2.1. Системи за управљање односима са потрошачима

Системи за управљање односом са потрошачима (CRM системи) су менаџмент алати који помажу организацијама у односу са њиховим потрошачима. CRM системи помажу у прикупљању и чувању података о потрошачима, анализи ових података ради стварања маркетинга прилагођеног појединцу, и често се користе да полу-аутоматизују одређене услуге за кориснике. Као главна сврха CRM-а се често наводи обогаћивање односа са потрошачима ради постизања веће лојалности, али понекад се користе и ради смањења трошкова обраде захтева потрошача.

Управљање односима са потрошачима (customer relationship management - CRM) се користи одговарајућим информационим системима ради координисања свих

⁴² Котлер Ф., Келер, К.Л. (2006), *Маркетинг менаџмент*, XII издање, Дата Статус, Београд, стр.152

⁴³ Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 219

⁴⁴ Живковић Р., *op. cit.*, стр. 219

пословних процеса који се односе на интеракцију организације са купцима својих производа, односно корисницима својих услуга са циљем оптимизовања задовољства и лојалности корисника и са циљем увећања прихода. Системи управљања односима са потрошачима интегришу многе процесе (маркетинг, продаја, сервис корисницима,...) и успостављају комуникације којима организација постиже интеракцију са својим корисницима и омогућавају анализе тих интеракција са циљем пружања одговарајућих производа и услуга, нуђења нових и бољих производа и услуга, а тиме и увећања обима продаје, увећавања задовољства потрошача, лојалности и профитабилности постојећих корисника, као и стицање нових корисника.

Постоје системи аналитичког, оперативног и колаборативног управљања односима са корисницима. Аналитичко управљање односима са корисницима укључује следеће функције: анализу продаје, сегментирање тржишта, анализу цена, анализу профитабилности, предвиђање продаје, анализу корисника, детаљно упознавање корисника и слично. Оперативно управљање односима са корисницима је усредсређено на подршку оперативних активности: управљање програмима маркетинга, управљање маркетиншким кампањама, управљање продајним могућностима, управљање догађајима, прихватање и обрада поруџбина, реализација поруџбина, управљање ценама, управљање рекламацијама, управљање односима са запосленима у сектору маркетинга и продаје. Колаборативно управљање односима са корисницима укључује комуникације, партнерство и сарадништво, пре свега, коришћењем Интернет сервиса и обухвата такву подршку и технологије као што су: CallCenter, e-mail, e-commerce, конференције, кориснички портал и слично.⁴⁵

Информисање и пружање online услуга саставни су део система за управљање односима са потрошачима – CRM (*Customer Relationship Management*), који представља нов приступ потрошачу и успостављању међусобних односа.⁴⁶

Постоје бројни примери који наводе успехе, али и неуспехе CRM система. Као и са другим новим технологијама или било којим типом промена, успех зависи од

⁴⁵Тумбас П., Трнинић Ј., Ђурковић Ј., Ристић Ж., Балабан Н., (2011), *Информационе технологије и информациони системи*, Економски факултет Суботица, Суботица, стр. 59-60

⁴⁶Вујовић С., (2005), *Електронско пословање и пословна интелигенција*, Факултет за трговину и банкарство, Београд, стр. 112

начина на који организација управља процесом промена и начина на који имплементира тражени процес.

Други проблем је тај што CRM системи могу да буду изузетно скупи, а њихови бенефити тешко могу да се квантификују и оправдају у погледу повраћаја инвестиција. Ове цифре се често рачунају са аспекта уштеда које може да донесе, са утицајем најбољег односа са потрошачем, који представља невидљив утицај CRM-а. Ово не значи да инвестиција у CRM не треба да се евалуира, већ да током евалуације треба узети у обзир многе аспекте. Ови аспекти могу да укључе ниво задржавања клијената, број нових корисника, ефикасност маркетиншких кампања и слично. Ове димензије успеха треба да се дефинишу пре имплементације CRM система.

На тај начин ће се боље дефинисати фокус саме имплементације, а и спречити лабелисање CRM-а као неуспеха, ако не успе да испуни једно од очекивања (као што је уштеда трошкова). CRM системи су најчешће коришћени да обогате однос са потрошачима и спроведу циљане маркетиншке стратегије.

2.2. Развијање концепта CRM и ланац вредности CRM

Концепт CRM је у средишту савременог менаџмента и маркетинга јер је однос са потрошачем најважнија вредност сваког предузећа. Добро предузеће се бори за сваког потрошача и увек има праву евиденцију о корисницима, стално креира нове вредности за потрошаче, диференцирајући се од других, како би се остварило њихово задовољство, лојалност и везаност потрошача за предузеће и његову делатност у целини.⁴⁷

Успешно управљање односима са потрошачима немогуће је без развијања одговарајућег информационог система који пружа релевантне информације за освајање и задржавање лојалних корисника. Посебно су значајне информације везане за три групе потрошача : *екстерне кориснике* које предузеће жели да задржи, *кориснике конкуренције* који су стратегијски значајни и које треба освојити и *интерне кориснике* (запослени) чија је сатисфакција основа за пружање супериорне вредности екстерним корисницима. Информације помажу доносиоцима одлука да се лично ангажују у решавању проблема у систему својих потрошача.

⁴⁷Унковић М., Стакић Б., (2011), *Спољнотрговинско и девизно пословање*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 275-276

CRM компоненте су⁴⁸:

- ✓ **КУПАЦ** (*Извор нашег профита, CRM софтверима можемо успешно разликовати ко је реалан купац*),
- ✓ **РЕЛАЦИЈА** (*однос између компаније и њених купаца обухвата непрекидно двосмерно саобраћање и међудејство*),
- ✓ **МЕНАЏМЕНТ** (*CRM активност унутар организације обухвата сталну промену радне културе и процеса. Непрекидно се скупљају и анализирају информације о купцима и претварају у корпоративно знање*).

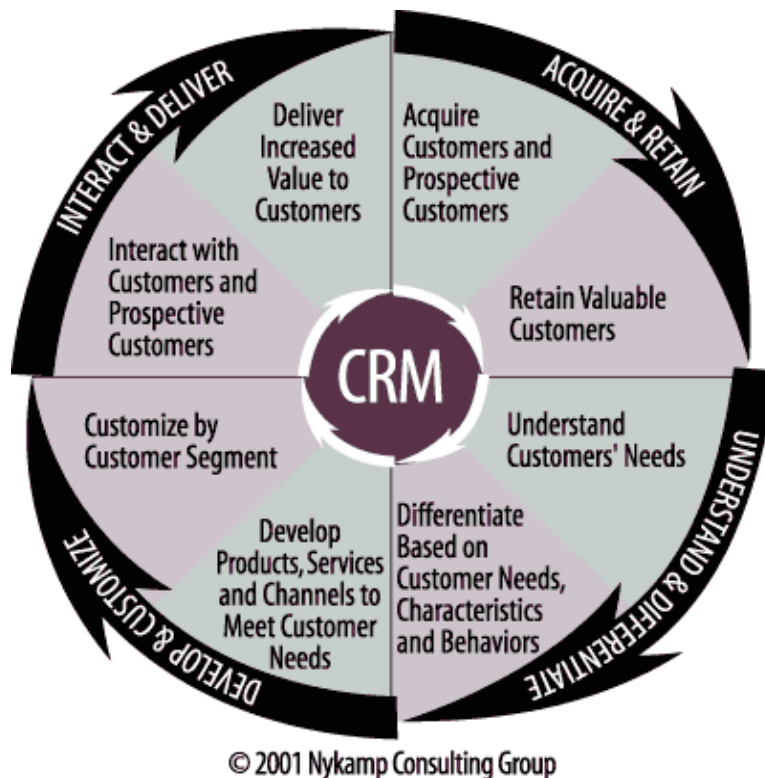
По CRM-у потрошач је појединац са одређеним профилем потреба и очекивањима, а задатак предузећа је да оне буду испуњене и то у право време, путем правог канала и на прави начин. Задовољан потрошач поново ће остварити пословни однос са предузећем и остаће лојалан. Предузеће тежи да има лојалне потрошаче и да повећа профит на основу њих. Што значи и да само задовољни потрошачи стварају успех у предузећу и доносе им профит.

CRM ланац вредности је проверен концепт који предузећа могу да користе када развијају и имплементирају своје CRM стратегије. Концепт је формулисан на чврстим теоријским принципима и потребама пословне праксе. Предузећима највише помаже портфолио анализа која класификује потрошаче у различите групе којим се затим управља на основу портфолија или заједничких база података. Нису сви корисници стратегијски значајни за предузеће. Неки потрошачи су једноставно скупи да би их предузеће прихватило и опслуживало (купују мало и ретко, касне у плаћању, нису довољно лојални итд.). Атрактивни су они потрошачи који доносе профит предузећу (профит-макерс). Оријентација на профитабилне кориснике односно потрошаче омогућује предузећу да се бави "правим стварима".⁴⁹

⁴⁸Маринковић, В.,(2008), *Креирање базе лојалних потрошача*, Економски хоризонти, Београд, стр. 122

⁴⁹Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), *Основи маркетинга*, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд, стр. 75

Слика 8. – ЛАНАЦ ВРЕДНОСТИ CRM



Извор : Nykamp, M., McEachern, C., (1999). *The CRM business cycle*. DM Review Magazine

Овај ланац вредности CRM показује да активности које су усмерене према стварању лојалних потрошача требају се спроводити стално. Овај концепт креира основ доброг пословања предузећа.

Главни циљ активности овог ланца вредности се огледа у сакупљању значајних информација о потрошачима како би се могло што боље сагледати њихово понашање у прошлости и садашњости, јер и примена ове активности CRM ланца вредности је веома значајна за упознавање потрошача.

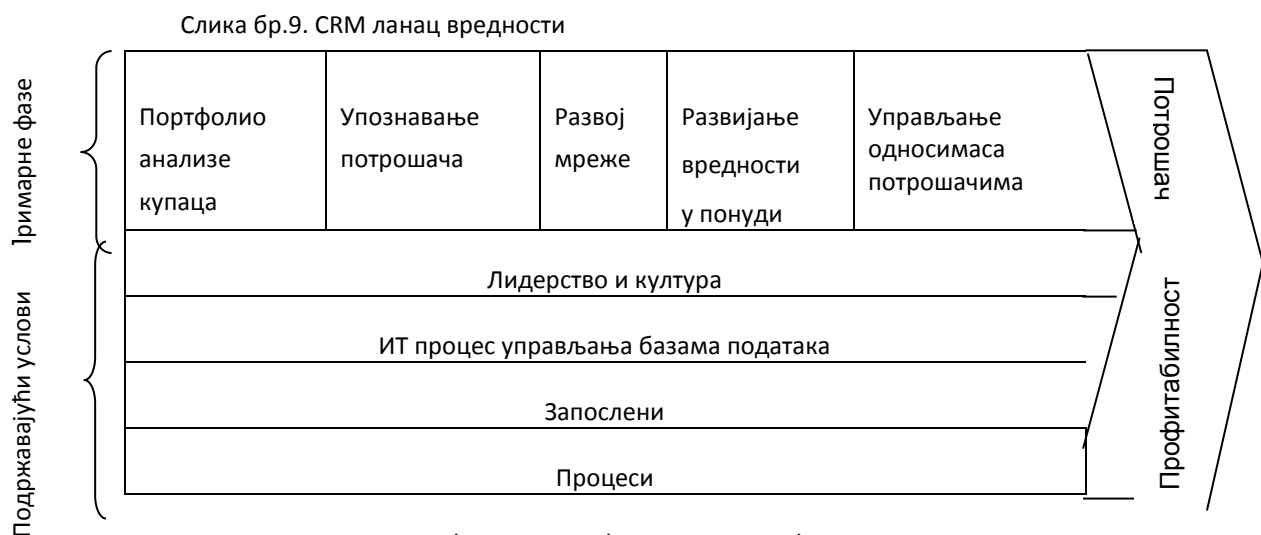
У условима пословања управљање односима са потрошачима CRM постаје једна од најважнијих активности предузећа, а тиме и стратегијског менаџмента. Потрошачи су најважнији за предузеће, а цела филозофија CRM-а садржана је у две речи и то у дугорочно и профитабилно.

Концепт CRM ланца вредности кореспондира ланцу вредности М.Портера. Док Портеров ланац вредности указује на примарне и секундарне активности у производном процесу које креирају и испоручују вредност за потрошача, CRM ланац

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио компанија Етихад и Емиратес

вредности указује на примарне фазе и услове подршке који морају бити обезбеђени да би се могли изграђивати дугорочни односи са потрошачима како би се постигла њихова тотална сатисфакција.⁵⁰

Пет примарних фаза у CRM ланцу вредности су портфолио анализа потрошача, упознавање потрошача, развој мреже, развијање вредности у понуди и управљање односима са потрошачима. Услови подршке који такође морају бити испуњени нису лидерство и култура, подаци и информациона технологија, запослени и процеси.⁵¹



Извор: Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., *op. cit.*, стр. 76

"1. Портфолио анализа потрошача – анализа базе потрошача како би се могле на њих усмерити различите вредне понуде. Овом анализом поставља се питање: *Ко су наши стратегијски значајни корисници?* Одговор може бити на нивоу сектора, сегмената или појединаца. Предузеће које нема историју потрошача на којој би засновало своју анализу, мора користити сегментацију да би идентификовало потенцијално значајне потрошаче. Важно је анализирати и профилисати потрошаче

⁵⁰ Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), Основи маркетинга, Економски факултет, Београд, стр 75-76

⁵¹ Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., *op. cit.*, стр. 75-76

према профитном потенцијалу, а не према броју, без обзира да ли се ради о сектору, сегменту или појединцу."⁵²

"2.Упознавање потрошача – Избор потрошача које ће предузеће опслуживати је једна ствар. Сасвим је друга ствар упознати их. Многа предузећа прикупљају податке о потрошачима и формирају базе података о потрошачима. Нека предузећа су преплављена информацијама о лојалности, жалбама, геодемографским карактеристикама корисника и др. Изазов је користити податке да би боље разумели ко, шта, зашто, где, када и како доноси одлуку о куповини. Интелигентно прикупљање података је наравно извор велике конкурентске предности и омогућује софистицирану портфолио анализу потрошача. Датабасе маркетинг је једно од решења за ове проблеме предузећа јер нуди софистицирани приступ циљним тржиштима потрошача."⁵³

3. Развој мреже - CRM ланац вредности тражи од свих чланова мреже да се обавезују да ће да инвестирају у све особе, процесе и технологије да би се спровела CRM стратегија. Запосленима ће свакако бити потребна промена занимања (оријентације). Овде се потпуно јасно види да радне карактеристике запослених у тренутку истине у контактима са потрошачима утичу на степен задовољства потрошача и његове жеље да купује. Потребно је да CRM обезбеди да дефиниција задовољства од предузећа буде добијена вредност од стране потрошача.

Предузеће треба да разуме значење задовољства са стране потрошача, као што и потрошач треба да зна шта предузеће мисли када употребљава термин висок квалитет.

"4. Развијање вредности у понуди - До ове фазе, предузеће ће знати кога жели да опслужује и развијаће адекватну мрежу. Сви чланови мреже морају радити заједно да би креирали и испоручили супериорну вредност изабраним потрошачима ("сазвежђе вредности"). Још је боље ако се пронађе ефективније и ефикасније решење проблема потрошача. Иако је традиционално фокус на производу као главном извору вредности, многа предузећа су открила да људи, процеси и услуге могу остварити већу конкурентску предност у односу на генерички производ. Савремена предузећа верују да ће квалитетна услуга, као

⁵² Живковић Р., *op. cit.*, стр. 220

⁵³ Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., *op. cit.*, стр. 77-78

компонента стратегије додатне вредности, диференцирати производ и привући нове потрошаче. Сматра се да се услузи додаје вредност кроз искуство у пословању са трговцима и добављачима као пријатан догађај који омогућује оптимално коришћење производа. Услуга се диференцира тако што се производ у што већој мери прилагођава захтевима потрошача адекватније од конкуренције и то тако што креира перцепцију супериорног квалитета."⁵⁴

5.Управљање односима са потрошачима - Да би односи са потрошачима били успешни предузеће треба да спроводи активности подршке или неопходне услове подршке у CRM ланцу вредности: о потрошачима базу података, културу и лидерство. У овоме се огледају корени и извори способности као и конкурентска предност предузећа у снажном окружењу. То је због тога што CRM ланац вредности обједињује више одељења у предузећу што је значајно имати помоћ у продаји, финансији, производњи, дистрибуцији и сл. Важан корак је убедити све важне радне групе у предузећу у потреби за применом CRM стратегије.⁵⁵

Битно је схватити да CRM стратегија није награда за прошле споразуме, већ да означава инвестирање у будућности. То је и кључ за задржавање садашњих потрошача као и привлачење нових потрошача.

Информисањем свих одговарајућих група и истицање позитивних завршних резултата процеса може се смањити отпор и шанса за успех повећати. Организациона култура је једна од критичних фактора за успех стратегије CRM. CRM стратегија пословања подразумева да је класична организациона пирамида погрешно окренута, што значи да на самом врху пирамидалне хијерархије треба да се налази особље ради контакта са потрошачима. Ова организациона пирамида око својих ограничења на првој линији фронта обухвата потрошаче као највредније средство предузећа.

⁵⁴ Милосављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М (2009), Основи маркетинга, Економски факултет, Београд, стр. 79-80

⁵⁵ Милосављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), Основи маркетинга, Економски факултет, Београд, стр 75-76

2.3. Базична структура CRM

За CRM треба истаћи да су све стратегије знатно теже употребљиве у пракси него што су у теорији. Али ипак треба и истаћи да је CRM скоро неизбежан јер је врста пречице до успешног пословања. Треба своје стратегије усмерити на прави начин како би оне имале циљ и деловање на потрошача. Потребно је цене прилагођавати, као и постигнута искуства, понуду, као и сам бренд према жељама и потребама потрошача.

Значајан аспект примене CRM система је утврдити које су информације непотребне и отклонити их. При стварању CRM структуре веома значајан задатак предузећа је да пружи својим потрошачима што више релевантних информација.

Базична структура CRM-а се састоји од три дела: оперативн, аналитички и сараднички. За развој успешних односа са потрошачима потребно је укомпоновати све елементе у предузећу. Основни елементи за изградњу успешне везе са потрошачима су: знање (разумевање тржишта и потрошача); таргетирање, односно усмеравање и прилагођавање понуде; продаја (придобиање потрошача) и услуга (задржавање потрошача).

Од изузетног значаја је планирање и развијање стратегије, организација, имплементација као и контрола CRM процеса. Тако се процес успешне примене CRM концепта може посматрати кроз: развијање стратегије; анализирање информација; идентификовање потреба (спознаја потрошача, њихових жеља и потреба); дефинисање промене (корпоративна револуција – од реактивног капроактивном приступу); грађење будућности (конструисање пословне и техничке структуре у предузећу која ће испоручити очекиване користи потрошачима) и мерење резултата и унапређивање CRM система.⁵⁶

Завршни циљ CRM-а је да сакупи што више могућих информација у вези потрошача и да те информације буду корисне у циљу привлачења и задржавања потрошача као и охрабрења истих да што више потроше.

⁵⁶ Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр.222-223

2.4. Интеграција пословне интелигенције и управљања односима са потрошачима

Пословна интелигенција бави се са анализом постојећих пословних процеса како би пружила нека предвиђања њихове будућности. Са друге стране права вредност CRM система види се у томе што су они у стању да предузму одређене акције на основу тих информација, и уз помоћ њих је могуће мењати постојеће или спроводити нове пословне процесе, да би предузеће могло постати орјентисано према потрошачима.

Модерни CRM системи пружају могућност предузећима и препознавање најбољих начина употребе финансијских као и људских ресурса. То им пружа могућност унапређења пословних процеса усмеравањем ресурса према најпрофитабилнијим делатностима и превенцију улагања у скупе кампање које не пружају добре и тачно мерљиве пословне резултате.

Табела бр. 3. Разлике између концепција пословне интелигенције и управљања односа са потрошачима

Пословна интелигенција	CRM	Сврха CRM-а
Приказује име и адресу потрошача	Приказује последњи остварени контакт с потрошачем, заједно са свим његовим генералијама	Продајно особље може сазнати шта се догађало пре него што контактирају потрошача
Исписује потрошаче који барем једном месечно посећују web место предузећа за продају CD-а	Сваког месеца, наредних шест месеци, шаље поруке е-поштом оним потрошачима који би могли купити најављене нове CD-е, а не посећују web место барем једном месечно	Претварање повремених у честе посетиоце Web места
Даје попис потрошача који су у последњих 30 дана рекламирали купљени производ	Контактира профитабилне потрошаче који су нешто рекламирали, и даје препоруке о томе како задржати потрошача	Усмеравање на задржавање профитабилних потрошача
Анализа првих пет најпродаванијих производа предузећа и упоређује њихове цене с ценама конкурената	Идентификује првих пет најпродаванијих производа предузећа и предлаже могућности унапређења њихове продаје	Повећање продаје

*Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес*

Исписује адресе е-поште регистрованих потрошача који су прекинули поступак куповања приликом њихове последње посете web месту	Регистрованим профитабилним потрошачима шаље купон за попуст од 5%, уз услов да испуне online образац у којем ће објаснити зашто су прекинули поступак куповања, а непознатим потрошачима који то учине купон за попуст од 10%	Награђивање профитабилних лојалних клијената и прикупљање података о потенцијално профитабилним потрошачима
---	--	---

Извор: Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 225

Пословна интелигенција интегрисана са CRM системом омогућава предузећу антиципирање проблема и њихово отклањање пре него што је потрошач уопште приметио да постоје. Пословна интелигенција може указати на то где, у чему, на какав начин и када се односи са потрошачима могу побољшати и пружити смернице за понављање једном откривене успешне праксе и у односима са осталим потрошачима предузећа. Данас се тежи развоју интегрисаног решења аналитичког CRM система које би требало укључивати и следеће компоненте:⁵⁷

- **Управљање маркетиншким кампањама** – Са обзиром на утврђене карактеристике појединих карактеристичних сегмената потрошача, обликује се маркетиншка кампања прилагођена појединим групама. Јединственом методологијом прати се успешност целокупне покренуте и спроведене маркетиншк екампање.
- **Брига о потрошачима** (engl. CustomerCare) – Анализирају се контакти остварени са потрошачима, процењује се квалитет и њихова реакција на производе и услуге које им предузеће пружа пре, током и након куповине, све са циљем пружања одговарајућег нивоа услуга лојалним потрошачима.
- **Анализа лојалности потрошача** – Испитују се могућности задржавања потрошача предузећа на што дужи рок. Анализирају се ефекти предузетих мера са циљем повећања стопе и трајања лојалности потрошача. Утврђује се стопа одлазака или напуштања, односно преласка појединих купаца код конкурентских предузећа. Истражују се разлози који доводе до одлазака купаца и могућности њиховог отклањања.

⁵⁷ Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр.225-226

3. ТРЖИШТЕ АВИО ИНДУСТРИЈЕ

Авио индустрија, припада групи индустрија које су карактеристичне по ограниченим фиксним капацитетом. Оно са чим су авио компаније свакодневно суочене јесу проблеми везани за то како расподелити фиксан број седишта, на који начин удовољити захтевима тражње, са циљем постизања водеће силе на светском тржишту као и максимизације очекиваног прихода. Управо, из тог разлога, за управљање приходима у авио индустрији може се рећи да је то уметност продавања праве карте правом путнику у право време и по правој цени.

Један од проблема који је присутан у авио индустрији и са којим се авио компаније сусрећу, јесте тај да путници са купљеном картом откажу резервацију или се не појаве на лет. Како би овај проблем решиле, у циљу компензације губитка насталог услед непојављивања путника на лету, авио компаније практикују пребукирање. Пребукирање је стратегија авио компаније да за одређени лет прода више карата него што је расположивих места у авиону. Оно што је за авио компанију важно јесте да пронађе оптималну стратегију пребукираности, тј оптималан број карата које би требало продати.

Редован авио-саобраћај је серија летова која се одвија на унапред одређеној линији, по објављеном реду летења или која се препознаје по редовности и у коме се уговор о превозу путника, пртљага, и робе закључује непосредно између авио превозника или његовог пуномоћника и путника, односно наручиоца превоза пртљага, поште и робе.⁵⁸ Линија је лет у једном правцу између аеродрома првог полетања и аеродрома крајњег одредишта.

⁵⁸ Калић М., (2012)., *Планирање првожења и експлоатација ваздухоплова*,
Саобраћајни факултет, Београд, стр. 7

*Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес*

3.1. Вредност тржишта у авио индустрији

Честе промене у цени горива као и борба за профитом, главни су разлози због чега многе авио компаније уводе нове авио линије, а све већа потрага је за оним авионима који имају најмању потрошњу горива. Скупо гориво представља највећи трошак за једну авио компанију, па би тако, куповина нових малопотрошачких летелица довело до значајног напретка авио компанија као и уштеде. У наредних 10 година, куповина преко 32.000 нових летелица довешће не само до подмирења тражње већ и до смањивања расхода авио компанија.

Табела 4. Вредност тржишта за 2014. Годину

Вредност тржишта		\$ 4.6 трилиона
A320 (авион са двостраним седиштима - један пролаз)	22,071	20-годишња потражња за новим 31,358 путничким и теретним авионима - Путнички (> 100 sedišta) - Теретни (>10 тона)
A350 (авион са тространим седиштима- два пролаза)	7,786	
A380 (веома велики авион)	1,501	

Извор : <http://boeing.mediaroom.com/>

Табела 5. Airbus A320

AIRBUS A320	
Наручени	10,934
Достављени	6,201
Заостали	4,733
Карактеристике	- Преко 250 оператера 3,257 коришћени за прву линију 60% путника преферира А320нео 189 максимум седишта 60%више места за ручни пртљаг

Извор : <http://www.boeing.com/company/>

**Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес**

Табела 6. Airbus A350

AIRBUS A350		
Наручени	Airbus	1,774
Наручени	Boeing	1,735
Карактеристике	• 17% ниже цене карата • 35 додатних седишта • -20 тона	

Извор : <http://www.boeing.com/company/>

Табела 7. Airbus A380

AIRBUS A380	
Наручени	318
Достављени	139
Заостали	179
Карактеристике	• >13 сати дневно летења • Летење до 42 престонице • >90% летења до најдаљих дестинација • 22% GDP у 2013.години

Извор : <http://www.boeing.com/company/>

У табелама 4. , 5. , 6. и 7. приказана је вредност тржишта за 2014. годину која је износила 4.6 трилиона \$. Кроз табеле 5. , 6. , и 7. Можемо видети врсте летелица Airbus A320, A350 и A380, као и количину наручених, достављених и заосталих нових летелица које су планиране за 2014. Годину. Такође, у табелама су приказане карактеристике све три врсте авиона, као и предности и мане сваке уведене летелице на тржишту.

Кроз неколико наредних година, први и најтежи задатак у авио индустрији биће да се превазиђу страхови јавности, затим да се убеде ваздухопловне власти у безбедност, али и да се број пређених километара ваздушним путем у наредних 20 година удвостручи. “То није мала промена, а идеја је стара већ 40 година, када је елиминисан трећи члан посаде из кокпита.” Овај програм NASA вредан је четири милиона долара, а слична студија спроводи се и у Европи, са десет пута већим буџетом.⁵⁹

⁵⁹ <http://intertravel.rs/Vesti/Avio-industrija-Jedan-avion-jedan-pilot>, сајт посећен дана 07.03.2015.

3.2. Конкуренција у авио-индустрији

Споразумом “Отворено небо”, које је ступило на снагу 30. Марта 2011. године, укида се један од најрестриктивнијих споразума у историји авио индустрије.⁶⁰

Новим споразумом је предвиђено да ће авио компаније моћи да лете у САД са било ког аеродрома Европске Уније, као и Уједињених Арапских Емирата, а не само из матичних земаља. Према рестиктивном споразуму “Бермуда II” из 1977. године, само малом броју авио компанија било је дозвољено да лете, на пример, на релацији Лондонски Хитроу-САД. Ту привилегију имали су : British Airways Plc, American Airlines Inc, United Airlines Inc и касније Virgin Atlantic Airways Ltd.⁶¹

“Споразум Отворено небо” (Open Skies Agreement), могао би да доведе до јачања конкурентности међу авио компанијама за летове са аеродрома Heathrow. Ипак, оне које намеравају да се надмећу на тржишту, могу имати потешкоће да осигурају термине за слетање и узлетање.

Сматра се да су ове промене у авио индустрији и повећање конкуренције, добре за кориснике авио компанија. Јасно је да би, ако се више авио компанија надмеће за путнике на истој рути, цене требало да падају.

Авио компаније Уједињених Арапских Емирата, као и Европске авио компаније, могле би имати корист од конкуренције у борби за термине на аеродрому Heathrow. Са јаком конкуренцијом за термине за слетање и узлетање, фокус би се могао померити на неке друге велике Европске центре и постоји могућност за још више заједничких подухвата, са обзиром да ће авио компаније покушати да освоје што већи део трансатлантског тржишта. Истовремено, јаке авио компаније познатих брендова могле би да понуде летове са других Арапских и Европских аеродрома у намери да одвуку путнике од своје конкуренције.

Многе велике авио компаније настављају да се такмиче користећи снагу својих брендова и репутацију коју су годинама изграђивали као компаније које пружају квалитетну услугу. А за услужне фирме као што су авио компаније, опипљиви показатељи су важан елемент укупног предлога вредности. И док јефтини авио

⁶⁰ <http://www.economy.rs/vesti/5455/Sporazum--Otvoreno-nebo--uzdrmac-e-avio-industriju.html>, сајт посећен дана 08.03.2015.

⁶¹ <http://www.economy.rs/vesti/5455/Sporazum--Otvoreno-nebo--uzdrmac-e-avio-industriju.html>, сајт посећен дана 07.04.2015.

превозници лишавају своју понуду свих додатака и сувишних детаља, неке од традиционалних авио компанија иду у супротном смеру.⁶²

Након глобалне економске рецесије која је трајала током 2008. и 2009. године, Авио компаније Етихад и Емиратес у циљу заузимања што боље позиције на светској листи, од своје конкуренције, успешно постижу побољшање профитабилности 2013. године. Нето добит за 2013. годину је 10,6 милијарди \$, а маржа 1,5% на приходе. Током 2012. године нето добит је износио 6,1 милијарда \$ (0,9 % маржа). Профитабилност у 2013. године је у великој мери остварен на основу повећане тражње, позитивног утицаја на новчани ток реструктурирања индустрије, као и ниских трошкова горива. Сви ови фактори имали су позитиван одраз на авио индустрију а самим тим и на повећање светске трговине.⁶³

На свечаној церемонији у Фарнборунгу Интернационалном Airshow, Skytrax је објавио светску листу ТОП 20 Авио компанија у 2014. години. У анкети је учествовало 19 милиона путника широм света који су на основу свог искуства гласали за најбољу авио компанију. Анкета је спроведена током 9 месеци. Ово признање за светску водећу авио компанију у авио индустрији сматра се глобалним узором на основу задовољства корисника услуга авио компаније. Ово признање се не заснива на основу профита које су оствариле авио компаније, већ искључиво према избору самих путника који су користили услуге авио компанија.

⁶² Jobber D. , Fahu J. ,(2006), Osnovi marketinga, 2. Izdanje, Data Status, Beograd, str 180

⁶³ www.iata.org/2014-review, сајт посећен дана 09.03.2015. године

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес

Листа 20 најпознатијих Авио компанија у свету (Према анкети Skytrax International Airshow за 2014. Год.)

1. Cathay Pacific Airways
2. Qatar Airways
3. Singapore Airlines
4. Emirates
5. Turkish Airlines
6. ANA All Nippon Airways
7. Garuda Indonesia
8. Asiana Airlines
9. Etihad Airways
10. Lufthansa
11. Qantas Airways
12. EVA Air
13. Swiss
14. Thai Airways
15. Virgin Australia
16. Air New Zealand
17. British Airways
18. Malaysia Airlines
19. Hainan Airlines
20. Bangkok Airways

Слике бр.10.,11.,12.,13. Најпознатије авио компаније



Извор : http://www.qatarairways.com/PrivilegeClub/member_benefits.page

https://www.singaporeair.com/en_UK/flying-with-us/

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес

Слика бр.14. Турска авио компанија



Извор : <http://www.turkishairlines.com/en-int/>

Слика бр. 15. Авио компанија Swiss



Извор : http://www.swissair.com/index_en.html

Слика бр. 16. VA компанија

Извор : <https://www.virginaustralia.com/au/en/>



3.3 Приватизација Авио компаније ЈАТ

Потписивањем споразума о стратешком партнерству 1. Августа 2013. године између Владе Републике Србије и Етихада, националне авиокомпаније Уједињених Арапских Емирата, извршена је приватизација Српске националне авиокомпаније Jat Airways. Овим поступком Јат је престао да постоји, а формирана је нова компанија – Air Serbia у којој је Република Србија задржала већински део акција, док је 49% власништва припало Етихаду. Најављене су велике инвестиције које би требало да помогну да авио компанија Јат преброди банкрот и омогуће раст и развој компаније у наредном периоду. Приватизација Јат-а и стратешко партнерство Србије са Етихадом је представљено као успешан пример модела приватно-јавног партнерства, чији домет није само спашавање националног авиопревозника од сигурне пропасти, већ и развој целокупне привреде, као и авио индустрије. Дуговања компаније Јат, која су износила од 170 до 195 милиона евра, допринели су да авио компанија из Уједињених Арапских емирата преузме велики део власништва над Јат-ом.⁶⁴

Авио компанија Јат је тако постао пример јавног предузећа које већ деценијама послује са губицима и опстаје само захваљујући државним субвенцијама, које је на крају спашено приватизацијом, тј. спајањем са авио компанијом Етихад. Авио компанија Етихад је у ново насталу компанију Air Serbia уложила 40 милиона америчких долара, а касније још и 60 милиона долара. Етихад је такође, преузео ефективну контролу над Air Serbijom, пошто је на чело поставио своје руководство. Нова компанија наставља да користи Јат-ове термине на међународним аеродромима. На овај начин Етихад је уз релативно мала улагања успео да прошири своје тржиште и на Српски регион. Број запослених у периоду пре приватизације је износио 1.250. Циљ је био да се радна снага смањи што је више могуће, како би се омогућило Етихаду да доведе своје раднике.⁶⁵

Из овог потеза преузимања авио компаније Јат од стране Етихада, једини добитник је авио компанија Етихад, која је своје пословање успешно проширила на простору некадашње СФРЈ, а самим тим и придобила сталне путнике конкурентске авио компаније, која је од тренутка приватизације постала позната као део Етихадове компаније.

⁶⁴ <http://www.airserbia.com/sr-rs/istorijat>, сајт посећен дана 25.04.2015. године

⁶⁵ <http://www.airserbia.com/sr-rs/istorijat>, сајт посећен дана 25.05.2015. године

Слика бр. 17. Jat Airways



Извор : <http://www.airserbia.com/>

Слика бр. 18. Air Serbia



Извор : <http://www.airserbia.com/>

Слика бр. 19. Etihad



Извор : <http://www.etihad.com/en/>

4. СТУДИЈА СЛУЧАЈА : ПРОГРАМИ ЛОЈАЛНОСТИ ПОТРОШАЧА У АВИО ИНДУСТРИЈИ

4.1 Студија случаја : Етихад

4.1.1. Историја компаније

Авио компанија Етихад је једна од најмлађих светских авио компанија. Настала је 2003. Године као национална авио компанија Абу Дабија, који представља највећи Емират у Уједињеним Арапским Емиратима. Етихад је једна од авио компанија која се најбрже развила за кратак временски период. То је компанија која важи за водећу силу у авио индустрији када је реч о наруџби нових авиона. Етихад на Арапском језику значи “унија”. Компанија је позната широм света као велики спонзор најскупљих и најпознатијих спортских клубова и догађаја, попут Формуле 1.

Етихад обавља путнички и робни саобраћај ка 94 дестинације на Блиском Истоку, у Африци, Европи, Азији, Аустралији и Америци. Флота је састављена од 78 Airbus-ових и Boeing-ових авиона и са више од 80 наручених авиона, укључујући 41 Boeing 787-9 Dreamliner и десет Airbus A380 авиона, од којих је овај најновији тип авиона у флоти Етихада тренутно највећа путничка летелица на свету.⁶⁶

Етихад такође, има удела у авио компанијама Airberlin, Air Seychelles и Virgin Australia. Етихад у наредном периоду, намерава да купи 24 посто учешћа у Индијској авио компанији Jet Airways. Етихад има код-шер уговоре са више од 40 светских авио компанија. Од 1. Августа 2013. Године, Етихад је сувласник (49%) Српске Националне Авио Компаније – Air Serbia.

Током 2008. године са Етихадом је летело преко шест милиона путника, што је знатно више у односу на 340.000 путника током прве године у саобраћају 2004. године.

Етихад авио компанија превози велики број летова где се недељно спроводе око 1.300 летова где и са 72 авиона располажу. Године 2012. они су превезли око 10.4

⁶⁶ <http://www.etihad.com/en/experience-etihad/our-fleet/>

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио компанија Етихад и Емиратес

милиона путника што је било знатно више путника и то 24% више него 2011. године и постигли су приход од 4.9 милијарди долара и добитак од 43 милиона долара.

У 2013. години Етихад је имао 11,5 милиона путника, што је за 12% више него у 2012. године када је имао 10,3 милиона. Када је реч о приходима, број је порастао за 16% (са 47,7 на 55,5 милијарди). Ове бројке одражавају снажан раст у броју путника који су користили услуге ове авио компаније, у години када је Етихад додао шест нових дестинација : Вашингтон, Амстердам, Сао Паоло, Београд, Хо Ши Мин и Сана.

Велики број путника је био и године 2014. у четвородневном периоду и то од: 31. јула је путовало 44.331 путника, 1. августа 44.443, а 2. августа 46.572, и 3. августа 45.981 са Етихад је путовало укупно 181.333 путника што је довело до повећања од 36% у односу на 2013. годину када је у том периоду било 133.007. путника. Авио компанија је и изјавила да је веома задовољна са досадашњим резултатима летења са бројем путника.

Етихад има 17.593 запослених, преко 140 националности, 1800 пилота, 4000 кабинског особља, 14 језика, 15 медијских канала, 49 партнера и преко 400 дестинација. Компанија расте и шири се јако великом брзином, а главни циљ и оно чему тежи није да буде најбоља компанија већ највећа на свету. То је компанија која је у предности над осталим па и над Емиратес јер су у Етихаду најбољи услови за рад и зато је добро мотивисано запослено особље права стратегије за тако брз раст и развој.⁶⁷

Етихад авио компанија је доста пута била награђивана, а 2012. године је добила и награду у вези водеће посаде на Блиском истоку.

⁶⁷ <http://www.etihad.com/en/careers/>

4.1.2. Лојалност потрошача и програми лојалности

Услужна компанија чини саставни део задовољства које остварује купац. Начин на који се услужне компаније понашају може да има пресудан утицај на понављање куповине, односно поновно коришћење услуга те компаније. Тај утицај је већи од техничке ефикасности услуге. На пример, љубазност особља услужне компаније може да има важну улогу у процењивању квалитета услуге од стране купца. Услуга мора да се пружи не само у право време и на правом месту, већ и на прави начин.⁶⁸

Сервис и рад запослених, у авио компанијама Етихад и Емиратес јесте на врхунском нивоу и то се види и по љубазности и по ангажовању свих запослених, што су и коментари путника који су корисници ових компанија, а и осталих авио компанија. Према принципима Етихада, лојалан потрошач је путник који је претходно путовао Етихадом, и који и данас користи услуге ове компаније. Оно што издваја Етихад, од осталих авио компанија, јесте то што јако пуно обраћа пажњу на детаље.

Етихад има један од најбољих система забаве током лета, на свету. Ова компанија путницима нуди широк избор забавних садржаја преко свог E-Box система. Путници се могу повезати на овај систем преко својих сопствених лаптоп рачунарили паметних телефона, а могу уживати у његовим садржајима и преко уграђених монитора у наслон седишта и слушалица. Етихад такође, својим путницима нуди огроман избор специјалних оброка на својим летовима било да су разлози религиозни или медицински. Специјални оброци се наручују унапред. Путници могу да наруче хинду, халал, кошер оброке, као и дечје и беби оброке, дијеталне без глутеинске, вегетаријанске, воћне или нискокалоричне оброке. У овој компанији много се води рачуна и о непокретним путницима. На самом аеродрому је све подређено њима и тако им олакшан прелаз са тачке А до тачке Б. Такође се доста води рачуна о транспорту путника са аеродрома до жељене дестинације, као и смештају путника у хотеле при кашњењу и одлагању лета. Авио компанија Етихад, разноврсношћу својих услуга, показује да је управо то прави пут који доводи до успешног постизања лојалних путника.

Избор, обука и награђивање особља које има директан контакт са потрошачима од суштинске је важности за постизање високих стандарда услуге. Управљање интеракцијама између пружаоца и оног ко користи услугу је кључно за

⁶⁸ Berry L.L. (1980), *Services Marketing is Different*, Business Horizons, p. 24-9

ефективан маркетинг и постизање лојалности, а може се постићи само кроз однос са потрошачем.⁶⁹

У авио компанији Етихад, постоје специјални Choufer сервиси Express coach превозна средства за путника при слетању на аеродром или довожење на аеродром из другог града при полетању. То је компанија којој је на првом месту задовољан и лојалан корисник. Главни циљеви компаније Етихад којим се она води јесу: Вођење рачуна о детаљима; Обезбеђивање најбољег квалитета, Обезбеђивање најбоље праксе, Задовољан корисник и сигурност на првом месту, Беспрекоран сервис. Марке и брендови који чине Етихад су на врхунском нивоу и то су: Poltrona Frau, Bang&Olufsen, Apple Mac Comp, Six Senses Spa. Врхунским квалитетом услуге и производима који су главни елеменат компаније, Етихад доказује да су програми лојалности које он примењује права стратегија за стварање лојалних потрошача. Етихад је специфичан и по LOUNGE салама где се путници могу одморити током преседања између летова. Доступно је за све путнике First и Business класе. Ту се обезбеђују услуге хране и пића, барови, собе за одмор, играонице за децу, библиотеке, Тв сале, Six Senses Spa у којима се могу користити услуге масажа, туширања, маникира, педикира... Такође јако битна ставка јесу картице лојалности које су у Етихаду савршено унапређене. Пуно се води рачуна о лојалним гостима.

За сваку пређену миљу, корисници, ако су члан лојалних путника, онда добијају бодове и поене које могу искористити за UPGRADE (при куповини карте економске класе се, на основу остварених поена као поклон може прећи у Business class, или са Business class на First Class), такође на основу поена могу да добију попусте на одређене брендове на разним дестинацијама, ваучере за хотеле свуда по свету, као и куповину парфема, сатова током лета у авиону или на аеродромима у DutyFree Area.

Оно што је такође предност коју нуди Етихад је услуга Meet&Assist или Meet&Greet. То је могућност да се при слетању чека особа која је букирала тј. Наручила тај сервис, и уз пратњу запосленог особља тај клијент се спроводи кроз сваку процедуру по аеродрому и испраћа на следећи лет. Ту услугу добијају и лојални путници који се налазе у Етихадовој бази података. Сваки лојалан корисник добија гратис услугу. То је савршена услуга за родитеље који своју децу пуштају саме да путују. Етихад обезбеђује максималну безбедност и сигурност и за децу и старије особе које не могу саме да путују и старају се о себи.

⁶⁹ Aijo T.S. (1996), The Theoretical and Philosophical Underpinnings of Relationship Marketing, European Journal of Marketing, p. 8-18

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио компанија Етихад и Емиратес

Етихад авио-компанија применила је различите методе смањивања трошкова са циљем постизања нижих цена авио-карата. Њихове операције базиране су на константној елиминацији непрофитних и увођењу нових линија.

Постоје два начина на које авио компанија може да повећа просечно дневно коришћење и то: утицати да авион иде брже или да лети на дуже путеве. Авио компанија је способна да остварује висок ниво коришћења зато што се фокусира на брзе обрте.

Њихови програми су из потребе о летењу настали и теже да задрже путнике и настоје да зауставе одлазак путника у друге авиокомпаније. Све ово постижу обезбеђивањем лојалних путника.

Овом авио компанијом путници су задовољни јер је он веома популаран широм света и оценили су га као најбоља услуга у класи. И у Етихаду су веома задовољни у вези интересовања путника и то на новој линији и њихов број је ван свих очекивања. На основу истраживања уочено је да је 905 путника задовољно са услугама авио компаније и са летењем авионом јер возач док вози, он вози са великом сигурношћу и увек стигне који минут раније од планираног.

Традиционалне авио компаније задржавају постојећи промет путника и ниске стопе раста, док Етихад преузима проширени део авио-тржишта.

Слика бр. 20. Етихад



Извор: <http://www.etihad.com/en/about-us/corporate-profile/>

Ова авиокомпанија главну предност има у великим брзинама превоза. Велике брзине његову конкурентност везују за превозе на велике удаљености, пре свега, у међународном саобраћају. Све боље карактеристике авио превоз има на пољу еластичности превоза, што је итекако повезано са брзином превоза путника и све се више шири инфраструктурна мрежа.

Региони, на које је ова авиокомпанија усмерила своје линије, препознали су потенцијал тих превозника као чинилац свог привредног развоја. Долазак авио компанија резултирало је отварањем нових радних места, а некада занемарени региони нашли су своје место на карти ваздухопловних дестинација. Захваљујући њима путници могу путовати по нижим ценама.

Путници који путују овом авио компанијом на дужим релацијама добијају оброке и пића, имају и могућност да слушају музику и погледају филмове, имају послугу, а све у циљу да се задовоље његове потребе и да се поново врати као лојални купац.

Лојални путници су веома задовољни производима и услугама ове авио компаније и зато често користе Етихад.

У Етихад авио компанији CRM алати стварају профитна основу свих путника, откривајући њихово интересовање и потребе, употребљавајући затим профит за подстицање на куповину карата за летење који тог путника занима. CRM је циклус који се изнова понавља у вези стицања знања о путницима који треба да путују авионом.

Етихад авио компанија захваљујући CRM-у може својим путницима да пружи одличну сарадњу и услуге на основу употребе одређених информација о превозу и да им лепу понуду понуди.

Значај CRM-а у Етихад-у је велика вредност путника који лете авионом и они настоје да увек задрже те путнике да могу кад ког желе да путују и да им се увек пружи што боља сарадња.

Зато је CRM директно усмерена на постизању потпуног задовољства путника. Применом CRM-а се постиже повећање задовољства путника, смањење трошкова, повећање продајних карата, и повећање прихода.

4.2. Студија случаја : Емиратес

4.2.1. Историја компаније

Авио компанија Емиратес је највећа авио компанија у Уједињеним Арапским Емиратима, са седиштем у Дубаију. Основана је 1985. године. Главни циљ ове компаније је одувек био да постане водећа сила ваздухопловства на свету. Врхунским квалитетом својих услуга и огромним бројем запосленог особља који свој посао обавља на најбољи могући начин, успех је био загарантован. Као највећа авио компанија на Блиском Истоку, послује са преко 2 700 летова недељно, ка 150 земаља, у 80 земаља широм света. Рангира се међу првим компанијама на свету у погледу прихода, величине флоте, запослених и броју путника у 2008. години.⁷⁰

Емиратес својим асортиманом нуди авио превоз до преко 150 дестинација, у 65 земаља у Европи, Северној Америци, Блиском Истоку, Африци, Азији и Океанији.

Године 2009. Више од 60% летова аеродрома Дубаи били су управо летови авио компаније Емиратес. Тај број се, 2010. године повећао на 70%, а податак да је већ у 2011. години Емиратес имао 14.000 запослених, говори којом брзином се ова авио компанија ширила и развијала.

Емиратес је компанија која спада у највеће спонзоре на свету. Већ више година успешно траје партнерство Емиратеса и енглеског фудбалског клуба Арсенал, а велелепни стадион овог клуба у Лондону носи назив Емиратес Стадиум.

Иако је млада компанија, у односу на старе и традиционалне авио компаније Европе и Америке, Емиратес је за време свог кратког постојања побрала пуно награда на свим континентима и у свим категоријама. Последњих година осваја већину награда у области забаве током лета (Inflight Entertainment). У последњих 10 година је освојила 174 награде . Бројне награде освојене 2009. И 2010. године су за авио компанију са најбољом храном на Блиском Истоку, за најбољу авио компанију у региону Блиског Истока и Индијског потконтинента. Посебно велике награде су Travel d-Or 2009. За најбољи интернет сајт, као и Travel Star награда у Швајцарском Монтреу за најбољу авио компанију у нонстоп дуголинијском саобраћају. Вредност бренда Emirates Airlines процењена је на 5,48 милијарди америчких долара.⁷¹

⁷⁰ http://www.emirates.com/english/about/the_emirates_story.aspx

⁷¹ http://www.emirates.com/english/about/the_emirates_story.aspx

4.2.2. Лојалност потрошача и програми лојалности

Према схватањима компаније Емиратес, лојалан путник је онај који након коришћења услуга компаније Емиратес, перципира врхунски квалитет и најбољу услугу у својој свести, и вођен тим осећањима према тој компанији, поново користи услуге исте као лојалан корисник. За водећу компанију као што је Емиратес и која је достигла енормни раст и развој, није само број дестинација којима располаже показатељ доброг пословања и врхунског нивоа пословања, већ су то задовољни корисници који не само да поново желе да укажу поверење истој компанији већ своје задовољство преносе и на људе у свом окружењу и на тај начин помажу и омогућавају тој компанији квалитетан и прави раст и развој.

Начин на који авио компанија Емиратес води рачуна и посвећује пажњу лојалности путника јесу Skywards miles. То су програми лојалности које ова компанија спроводи како би омогућила свим путницима да се приближе компанији Емиратес и промене начин на који виде свет. Овај начин награђивања и постајање члана ове компаније је потпуно бесплатан и лако доступан сваком путнику. Само је потребна жеља путника да у сваком тренутку има приступ новим дешавањима и иновацијама које компанија пружа у циљу задовољења потреба потрошача.

За сваку прелетену миљу овом компанијом или њеним партнерима, кориснику се у бази података компаније Емиратес додају поени који могу бити искоришћени за разноврсне погодности и услуге које нуди ова компанија. Од разних ресторана, клубова, биоскопа, салона лепоте и многих других услуга, лојални путници Емиратеса могу уживати уз ваучере које им компанија поклања. Путници који су овај вид награђивања доживели говоре са одушевљењем колико су били изненађени када су обавештени да су добили поклон летовање на некој од егзотичних дестинација од стране њихове лојалне авио компаније за верност истој.

Постоје и друге погодности по којима је Емиратес један од водећих на свету. Неке од њих је и великодушна политика пртљага, За разлику од осталих компанија, Емиратес према својим стандардима омогућава својим путницима да уместо једне торбе од 23 кг, могу чекирати две торбе по 23 кг за Бизнис или Прву класу.

Оно што такође издваја Емиратес од осталих авио компанија јесу и погодности плаћања карата са своје картице за друге особе као и флексибилност могућности обављања процедура током чекирања и проласка кроз формалности при слетању на аеродром. Емиратес поседује такозване Fast Track ваучере којима се обезбеђује брз пролазак кроз контроле на аеродрому и у транзит зони.

Такође, оно што путницима много значи јесте и флексибилност по којој је Емиратес позната светска компанија у погледу резервације карата и промени датума, дестинација као и саме услуге током лета по жељи самих путника. Велика пажња се посвећује дијабетичарима тако што Емиратес на својим летовима обезбеђује посебан мени за особе са посебним потребама као и за децу узраста до 7 година. Такође, ова компанија увек излази у сусрет путницима који желе да поред себе током лета буду присутни и њихови Фалкони, љубимци за које се мора букирати посебно место и за њих следи посебан третман током лета.

Поред бројних награда и презадовољних корисника компаније Емиратес, још једном је доказала да је поставила висок ниво услуга и квалитета који поседује и који је издвајају од осталих авио компанија а који је јако тешко достићи. Због тога је баш Емиратес компанија која је вечити победник свих анкета и online истраживања. За то је и доказ велики број корисника који свакодневно изнова указују поверење као лојани путници и тиме утичу на све већи раст ове авио компаније.

Емиратес авио компанија је уз помоћ CRM система остварила веома добре сарадње са путницима и довела до повећања лојалности путника као и продаје авио карата.

Слика бр. 21. Емиратес



Извор : <http://www.emirates.com/english/about/int-and-gov-affairs/international-and-government-affairs-new.aspx>

4.3. Унакрсна анализа програма лојалности авио компанија Етихад и Емиратес

На основу свакодневног ангажовања авио компаније, пружања разноврсних услуга како током лета тако и током различитих процедура на самом аеродрому, такође сталним иновирањем и развојем база података и целокупног система компаније, можемо сагледати који су њени главни циљеви, задаци и стратегије обезбеђивања лојалних потрошача.

Када је у питању прикупљање информација о лојалним путницима као и програмима лојаности сталних потрошача, авио компанија Етихад користи у својој бази података систем Friquent Flyer као Etihad's Guest Miles програм, док авио компанија Емиратес за исти систем користи Skywards Program. Обе компаније у својим системима лојалности омогућавају прикупљање поена лојалним путницима који на основу прелетених миља могу остварити разне додатне погодности и награде. Док Етихад категорише своје картице на Silver, Gold и Gold Elite, Емиратес разноврсност својих картица представља кроз Blue, Silver, Gold и Platinum.



Слика бр. 22.

*Картице лојалности –Етихад
(Frequent Flyer Program)*



Слика бр. 23.

*Картице лојалности -
Емиратес
(Skywards Program)*

Задатак којим се воде обе компаније јесте стални раст и обезбеђивање што више лојалних корисника, али при томе, док Етихад има циљ освајања светског тржишта и при том остварење као највеће авио компаније, Емиратес је посвећен стратегији која ће овој компанији омогућити да буде најбоља компанија на свету. Иако су на неки начин циљеви ове две компаније различити, маркетиншке активности, пропаганда као и жеља да задовоље све потребе својих путника, такође и труд да изађу у сусрет сваком путнику у његовим прохтевима, јесте свакако заједничка.

Авио компанија Етихад је веома позната и по луксузним салонима на аеродрому у Абу Дабију, где се путници могу одморити и уживати у разним услугама које им се пружају пре поласка на следећу дестинацију.

Етихад обезбеђује боравак у салонима бесплатно за путнике који путују Бизнис или Првом класом.

У односу на Етихад, Емиратес као водећа авио компанија на светском тржишту врата својих салона Merhaba отвара за све путнике, без обзира на класу превоза. Квалитет услуга и сервиса управо у овим салонима, често је разлог одабира баш ове две авио компаније. Оно што такође ове компаније издваја у односу на друге, јесте разноврсна понуда менија током летења. Док у Етихаду постоје специјални оброци намењени дијабетичарима, Емиратес посебну пажњу посвећује деци и трудницама. Запослени радници представљају интерне потрошаче у предузећу и као такви у многоме утичу на квалитет услуге која се пружа корисницима те услуге. Запослени су важан фактор пословања једне компаније и сама мотивација запосленог особља као и опхођење надређених према њима утиче на квалитет обављања посла, а све је то уско повезано и са преношењем задовољства и на саме потрошаче. Добро мотивисан и задовољан радник ће моћи да испоручи врхунску вредност и тако довести до задовољења својих клијената.

Систем људских ресурса је важан део пословања који Емиратес ставља на високу лествицу. О томе говори изузетно велики број запослених који чини саму компанију Емиратес. За разлику од ње, Етихад је компанија која свој раст и развој бележи нешто касније од Емиратеса и из тог разлога, њен број запослених доста заостаје за том компанијом али је свакако брзо постизање резултата и многобројне награде које је за кратко време постигла компанија Етихад као и увођење многих иновација и оплемењивање система као и базе података изазвало позитивне реакције и поставило ову компанију међу првих пет на свету.

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио компанија Етихад и Емиратес

Слика бр. 24. Упоредна анализа авио компанија Етихад и Емиратес

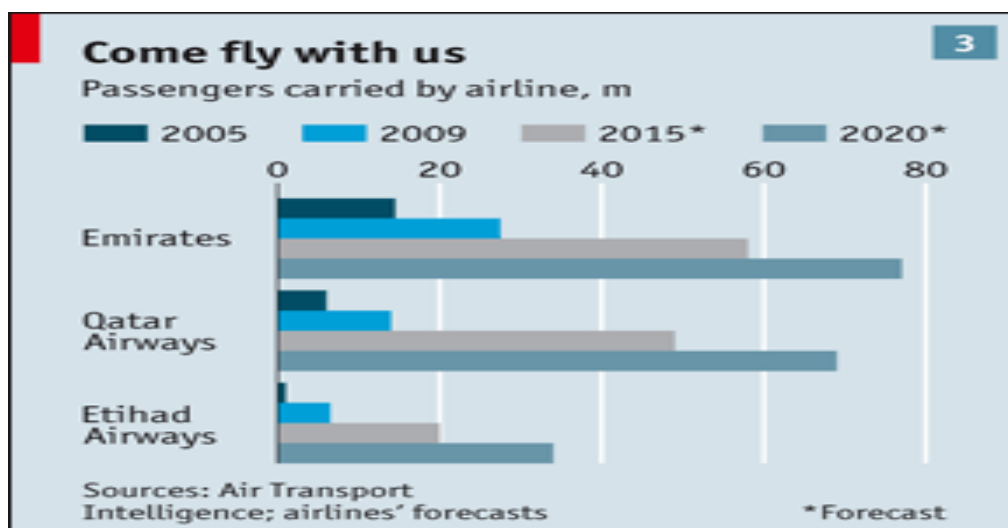


Извор :

https://www.google.rs/search?q=etihad+vs+emirates+come+fly+with+us&espv=2&biw=1920&bih=936&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=3S_8VNWZGuT_ywOc24GoCw&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbn=isch&q=etihad+vs+emirates+diagram+of+loyalty

Ако посматрамо доминирање авио компаније која у свести потрошача убедљиво води прво место по критеријуму безбедности и сигурности путника, то је свакако Емиратес.

Слика бр. 25. Водеће место у свести потрошача по критеријуму безбедности, заузима авио компанија Емиратес



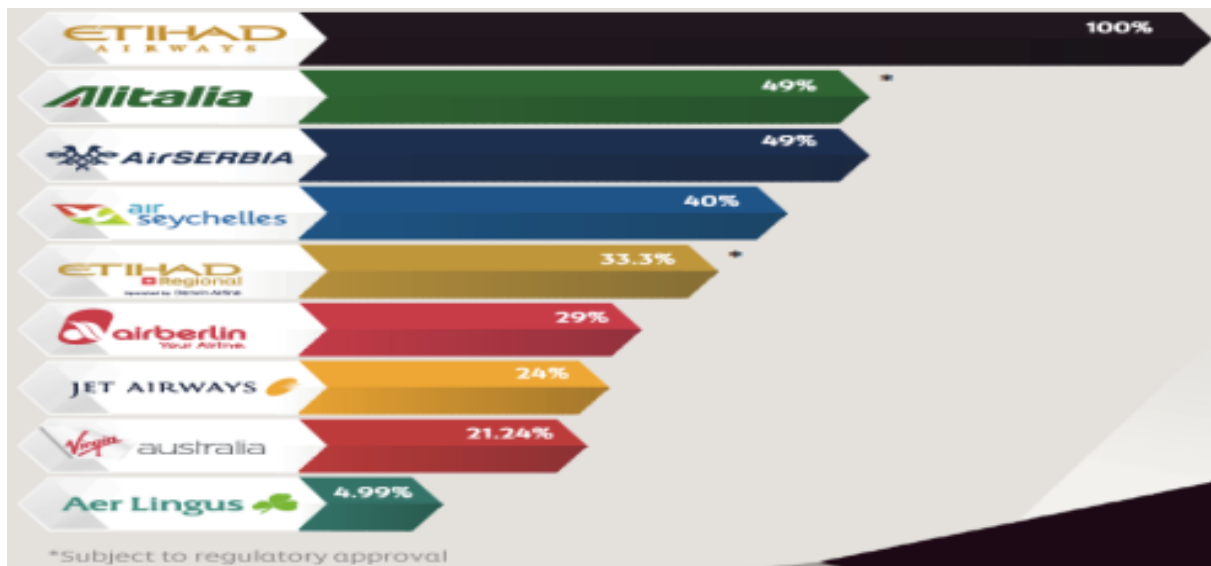
Извор :

https://www.google.rs/search?q=etihad+vs+emirates+come+fly+with+us&espv=2&biw=1920&bih=936&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=3S_8VNWZGuT_ywOc24GoCw&ved=0CAYQ_AUoAQ

Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио компанија Етихад и Емиратес

Са друге стране, Етихад је на првом месту ако узмемо у обзир мотивацију и задовољство запослених као и услове које запосленима обезбеђује компанија.

Слика бр. 26. Позиционираност авио компаније Етихад на светском тржишту



Извор :

<https://www.google.rs/search?q=free+and+easy+loyalty+program+benefit&espv=2&biw=1920&bih=936&source=lnms&tbm=sch&sa=X&ei=jTL8VKesMOPCywPhp4KQAg&ved=0CAYQAUoAQ#tbn=isch&q=free+and+easy+loyalty+program+benefits+etihad+vs+emirates>

Кључ успеха сваког дугорочно оријентисаног предузећа јесте добро мотивисано особље које пружајући максималну услугу својим потрошачима у многоме утиче на раст и развој компаније, која не само да на тај начин обезбеђује лојалне потрошаче већ и на тај начин постиже профитабилно пословање.

Начин на који се постиже придобијање потрошача и маркетиншка политика путем званичних web страница која обезбеђује и приказује све информације доступне за све потенцијалне путнике, заједнички је компанијама Етихад и Емиратес. Обе компаније у циљу привлачење нових потрошача као и задржавање постојећих, спроводе константне акције снижења цене авио карата, увођење разних погодности и иновација које се пласирају на тржишту уз најбољу рекламу.

Слика бр. 27. Упоредна анализа : Емиратес / Етихад
(истраживање на основу искуства потрошача)

ijgolding	★★★★☆	★★★★☆	
Customer experience review	Fly Emirates	ETIHAD	
Accessibility	6	7	10 = very easy 1 = very difficult
Range/Choice	7	8	10 = excellent 1 = poor
People	7	9	10 = very helpful knowledgeable and friendly 1 = very unhelpful
Value	7	8	10 = excellent value 1 = poor value
How Did it Make Me Feel	8	9	10 = very happy 1 = very unhappy
CX Review Total Score	35	41	Out of 50
Would I Use Them Again?	YES	YES	Yes, No or Maybe

Извор :

<https://www.google.rs/search?q=customers+experience+review&espv=2&biw=1920&bih=936&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=0y38VPvqLuH9yqP4hoKwAQ&ved=0CAYQAUoAQ#tbn=isch&q=+etihad+vs+emirates+customers+experience+review>

Када је реч о самој иновацији, ипак постоји битна разлика између ове две компаније. Емиратес је компанија која свакако придаје велику важност безбедности путника и управо из тог разлога, ова компанија се залаже за стално побољшавање својих летелица и модернизацију опреме на постојећим линијама. Док са друге стране, авио компанија Етихад позната је као компанија која никада није престала да изненађује своје путнике лансирајући нове летелице са још новијом технологијом и квалитетнијом услугом. Она се показала као компанија којој је јако важно да уклони своје недостатке, па је тако за врло кратко време у своју понуду уврстила јако пуно нових дестинација које су међу најтраженијим на свету.

*Управљање односима са потрошачима : Студија случаја авио
компанија Етихад и Емиратес*

Табела 8. Цене авио карата за 2015. годину

Цене авио карата у дирхамима (AED) за 2015. годину		
<i>дестинација</i>	ЕТИХАД	ЕМИРАТЕС
Милано	3315 (eкономска класа)	3200 (економска класа)
Милано	15625 (бизнис класа)	16025 (бизнис класа)
Токио	4765 (економска класа)	4875 (економска класа)
Сан Франциско	5875 (економска класа)	5995 (економска класа)
Лондон	3635 (економска класа)	3625 (економска класа)
Лондон	14735 (бизнис класа)	14725 (бизнис класа)
Мадрид	14105 (бизнис класа)	14325 (бизнис класа)
Пукет	2975 (економска класа)	2765 (економска класа)
Пукет	8035 (бизнис класа)	7825 (бизнис класа)
Манила	2275 (економска класа)	2325 (економска класа)
Манила	9065 (бизнис класа)	9115 (бизнис класа)

Извори : http://www.etihad.com/en-ae/deals/promotions-sub/?promotion_id=6697
http://www.emirates.com/english/destinations_offers/timetables/flightschedule.aspx

Стална жеља и борба да се приближе својим потрошачима, жеља да стално изнова истражују шта је то што може довести до још већег одушевљења својих путника, говори колико ове две компаније професионално и са пуно успеха остварују своје циљеве да се у свести потрошача као и на самом тржишту нађу на самом врху. Вођење евиденције о потрошачима је битна активност за све компаније које поново контактирају кориснике, будући да су информације о потрошачима један од главних фактора у побољшавању услуге и изградњи лојалности.⁷²

⁷² Jobber D. , Fahu J. , Osnovi marketinga, 2. Izdanje, Data Status, Beograd, str 291

Из приложених података и истраживања, можемо закључити следеће :

Компаније које су високо рангиране по квалитету услуге имају боље резултате у погледу раста тржишног учешћа и профитабилности.⁷³

Ипак, за многе компаније висок квалитет услуга је и даље нешто непојмљиво. Постоје узроци лоше перципираног квалитета. То су пре свега, препреке које раздвајају перцепцију о квалитету услуге од онога што купци очекују.⁷⁴

Међутим, како је данас понуда доста разноврсна а самим тим и потребе, жеље и очекивања потрошача све веће, авио компаније имају све тежи задатак да задовоље те захтеве и потребе као и да докажу својим путницима да је указано поверење баш тој компанији и оправдано. Из свега наведеног, можемо закључити да је перцепција и доживљај одређеног бренда субјективна категорија која зависи од веома пуно фактора као и тога како се ти фактори рангирају у самој свести потрошача. Овим истраживањем смо показали да је потрошач тај који има апсолутну могућност одабира оног бренда који заузима прво место у његовој свести на основу фактора који су њему важни и од великог значаја.

⁷³ Buzzel R.D. , Gale B.T. (1987), *The PIMS Principles : Linking Strategy to Performance*, New York, p. 103-34

⁷⁴ Parasuraman A. , Zeithaml V.A. , Berry L.L. (1985), *A Conceptual Model of Service Quality*, Journal of Marketing, p. 41-50

ЗАКЉУЧАК

Управљање односима са потрошачима представља и координацију са свим подацима о потрошачима као и информационих технологија са жељом да се потрошачима задовоље њихове потребе.

CRM је систем који пружа могућност стварног позиционирања предузећа и понуде у свести потрошача, проналази нове моделе оптимизације понуде, подстиче изградњу и одржавање везе са потрошачима у циљу креирања јединственог доживљаја за потрошаче и превладавања конкуренције на тржишту.

CRM је пословна стратегија на основу које се стварају и одржавају дугорочни и профитабилни односи са потрошачима. А за предузеће су најважнији потрошачи, док је потпуна филозофија CRM-а садржана у две речи и то у дугорочно и профитабилно.

При креирању CRM структуре јако важан задатак предузећа јесте да обезбеди релевантне информације у вези компаније за њихове лојалне потрошаче. Путем тога CRM се може и дефинисати као пословна стратегија која и има циљ да уравнотежи приходе и профит са сатисфакцијом потрошача и вредности која му се и препоручује.

Веома значајан задатак CRM је повећање споразума и задовољство потрошача као и корисност зараде. Најчешће коришћени CRM системи су да однос са потрошачима обогате и циљане маркетиншке стратегије спроведу.

Као основни циљ успешног предузећа и као водећа стратегија којом је компанија вођена, јесу лојани потрошачи. Да ли ће потрошач бити лојалан или не, зависи од његове сатисфакције. Политика пословања сваког предузећа које тежи дугорочно профитабилном пословању треба да се базира на сталном испитивању потреба и жеља корисника. У овом мастер раду, показали смо шта су главни циљеви пословања авио компанија Етихад и Емиратес, као и на који начин оне обезбеђују лојалне потрошаче, како удовољавају захтевима својих путника али и које су разлике, другачије стратегије и програми лојалности и одржавања сталних путника, такође и придобијање нових. Овим истраживањем показали смо какав систем рада има компанија Етихад, који се у многоме разликују од система компаније Емиратес. Оно што је заједничко за обе компаније јесте систем иновирања као и жеља компанија да своје путнике учини не само задовољним, већ и одушевљеним пруженим услугама.

Такође, за сваку компанију је важно да постоје системи жалби незадовољних путника како би се сво то незадовољство и лоше стране пословања отклониле, јер је управо то оно од чега зависи успешно пословање и лојалност потрошача једне компаније.

У овом мастер раду приказани су и практични програми лојалности потрошача код две авио компаније које се налазе у самом врху авио индустрије. Јасно се види колико је напора неопходно уложити да би се задржали постојећи и привукли нови потрошачи. Читави тимови уско специјализованих људи раде у одељењима која су задужена за те послове. Виде се разлике у програмима лојалности потрошача које спроводе ове две авио компаније Етихад и Емиратес. Свака то ради на себи својствен начин и свака бележи велики успех у авио индустрији, а самим тим и има своје лојалне потрошаче.

Наведеним истраживањима, можемо закључити да су хипотезе које смо поставили у овом мастер раду потврђене и доказане.

Због свих наведених ствари, програме лојалности треба пажљиво осмислити и спровести на најбољи могући начин, и стално тежити усавршавању и побољшавању квалитета своје понуде и услуга јер је то кључ успеха и дугорочно профитабилно оријентисаног предузећа као и његове позиције на светском тржишту.

ЛИТЕРАТУРА

1. Aijo T.S. (1996), The Theoretical and Philosophical Underpinnings of Relationship Marketing, European Journal of Marketing
2. Barry Berman, (2006), Developing an Effective Customer Loyalty Program, California Review Management, by The Regents of the University of California
3. Berry L.L. (1980), Services Marketing is Different, Business Horizons
4. Bolton, R., Kannan, P., Bramlett, M., (2000), "Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value", Journal of the Academi of Marketing Science, Vol.28
5. Buttle F., (2004), Customer Relationship Management, Elsevier, Amsterdam
6. Buzzel R.D. , Gale B.T. (1987), The PIMS Principles : Linking Strategy to Performance, New York
7. Buttle D., Mothersbaugh D., Best R. (2007), Consumer Behaviour : Building Marketing Strategy, McGraw-Hill, Inc. New York
8. Вељковић С., (2009), Маркетинг услуга, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду
9. Вујовић С., (2005), *Електронско пословање и пословна интелигенција*, Факултет за трговину и банкарство, Београд
10. Голијанин Д., (2010), Маркетинг у трговини, Универзитет Сингидунум, Београд,
11. David Robinson, (2011), Customer Loyalty Programs: Best Practices, Haas School of BUsiness, University of California, Berkeley
12. Живковић Р., (2011), *Понашање потрошача*, Универзитет Сингидунум, Београд
13. Живковић Р., (2013), *Понашање и заштита потрошача у туризму*, Универзитет Сингидунум, Београд
14. Jobber D. , Fahu J.(2006) , Osnovi marketinga, 2. Izdanje, Data Status, Beograd
15. Johnson C. W. , Weinstein A.,(2004), Superior Customer Value in the New Economy- Concepts and Cases, CRC Press, Boca Raton
16. Калић М., (2012)., *Планирање првожења и експлоатација ваздухоплова*, Саобраћајни факултет, Београд
17. Котлер Ф., Келлер, К.Л. (2006), *Маркетинг менаџмент*, XII издање, Дата Статус,Београд

18. Kumar, V., Shah, D., (2004), Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century, Journal of Retailing, Volume 80, Issue 4,
19. Ловрета С., Берман Б., Петковић Г., Вељковић С., Црнковић Ј., Богетић З., (2011), Менаџмент односа са купцима, Дата статус, Београд
20. Маричић Р. Б., (2011), Понашање потрошача, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд
21. Машић Б., (2009), *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Сингидунум, Београд
22. Маринковић, В., (2008), *Креирање базе лојалних потрошача*, Економски хоризонти, Београд
23. Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., (2009), *Основи маркетинга*, Центар за издавачке делатности Економски факултет у Београду, Београд
24. Nykamp, M., McEachern, C., (1999). The CRM business cycle. DM Review Magazine
25. Parasuraman A. , Zeithaml V.A. , Berry L.L. (1985), A Conceptual Model of Service Quality, Journal of Marketing
26. Pizam A., Mansfeld Y. (1999), Consumer Behavior in Travel and Tourism, The Hawort Hospitality Press
27. Robinson D. (2011), Customer Loyalty Programs : Best Practices, Hass School of Business, University of California, Berkeley
28. Тумбас П., Трнинић Ј., Ђурковић Ј., Ристић Ж., Балабан Н., (2011), *Информационе технологије и информациони системи*, Економски факултет Суботица, Суботица
29. Унковић М., Стакић Б., (2011), *Спољнотрговинско и девизно пословање*, Универзитет Сингидунум, Београд
30. Foss B. , Stone M. (2001), Successful Customer Relationship Marketing, London
31. Hendrickson, B., (2005), Incentives and the Automotive industry, CPIM
32. Hill N., Alexander, (2006), Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement, Gower Publishing Limited Hampshire
33. Wilson H. , Daniel E. , McDonald M. (2002), Factors for Success in Customer Relationship Management Systems, Journal of Marketing Management

ЕЛЕКТРОНСКИ ИЗВОРИ

www.economy.rs

www.flyflytravel.rs

www.etihadairways.com

www.etihadguest.com

www.etihad.ae

www.emiratesairline.com

www.b92.net

www.emirates.ae

www.nadlanu.com

www.avio-karte.biz

www.intertravel.rs

www.ellecta.rs

www.aviokarta.net

www.iata.org

www.travelmagazine.rs

www.airserbia.com