



Univerzitet Singidunum

Departman za poslediplomske studije

Master akademski program

Poslovni sistemi u turizmu i hotelijerstvu

**RAZVOJ PROGRAMA LOJALNOSTI I UPOTREBA
INFORMACIONIH SISTEMA ZA NJIHOVO
UPRAVLJANJE U TURIZMU I HOTELIJERSTVU**

- MASTER RAD -

Mentor:

Prof. dr Radmila Živković

Student:

Ljubica Pavićević

Broj indeksa:

2013405780

Beograd, 2015.

S A D R Ź A J

UVOD	1
METODOLOGIJA.....	3
1.POJAM LOJALNOSTI POTROŠAČA.....	6
1.1. Definisanje lojalnog potrošača i lojalnosti	7
1.2. Vrednost kao preduslov za stvaranje lojalnosti.....	8
1.3. Satisfakcija i lojalnost.....	10
1.4. Satisfakcija i kvalitet	11
1.5. Elementi i faze stvaranja dugoročnih odnosa sa potrošačem	12
2. ISTORIJSKI RAZVOJ PROGRAMA LOJALNOSTI.....	14
2.1. Odlike programa lojalnosti	15
2.2. Vrste programa lojalnosti	16
2.3. Osnovni procesi programa lojalnosti.....	16
2.4. Arhitektura sistema za upravljanje lojalnosti.....	17
2.5. Ključni indikatori performansi - definisanje, zahtevi i ciljevi	23
2.6. Ključni indikatori performansi programa lojalnosti.....	25
2.7. Pravci razvoja sistema za upravljanje programima lojalnosti	26
2.8. Big data	28
2.9. Društvene mreže u funkciji programa lojalnosti.....	30
2.10. Servisi Web 3.0 generacije	32
3. DEFINISANJE I NASTANAK MARKETING ODNOSA.....	36
3.1. Sistemi za upravljanje odnosima sa klijentima	38
3.2. Arhitektura CRM sistema	39
3.3. Izbor odgovarajućeg CRM sistema	42
3.4. Izgradnja lojalnosti kupaca pomoću CRM sistema.....	46
3.5. Baza podataka za upravljanje programima lojalnosti.....	47
3.6. Upravljanje podacima kao sredstvo za jačanje lojalnosti potrošača	49
4. PRIMENA PROGRAMA LOJALNOSTI U HOTELSKIM PREDUZEĆIMA	53
4.1. Vrste programa lojalnosti prema nagradama	54
4.2. Vreme nagrađivanja	55
4.3. Prednosti i nedostaci.....	55
5. ISTRAŽIVAČKI RAD: POREĐENJE PROGRAMA LOJALNOSTI HOTELSKIH	
LANACA	57
5.1. Hotelski lanac „Hilton“	57
5.2. Hotelski lanac „Intercontinental Hotel Group“	58
5.3. Hotelski lanac „Marriot“.....	59
5.4. Poređenje nivoa članstva programa lojalnosti	60
ZAKLJUČAK.....	73
LITERATURA	74

UVOD

U savremenim uslovima poslovanja i razvijenoj globalno orijentisanoj tržišnoj privredi potrošači – klijenti su primarna i centralna interesna grupa od presudnog uticaja za poslovne

rezultate svakog poslovnog entiteta. Svojim ponašanjem i odlukama prilikom kupovine potrošači zapravo određuju obim prodaje i ostvareni profit. Želje i potrebe potrošača predstavljaju fokus marketinških istraživanja i celokupne poslovne aktivnosti preduzeća radi ostvarenja odgovarajućeg nivoa profita. Međutim, da bi se ostvarila dugoročna profitabilnost kompanije moraju nastojati da uspostave partnerski odnos sa potrošačima. To podrazumeva istraživanje stavova potrošača o kvalitetu sopstvenih proizvoda/usluga, cenama, vidovima promocije, sistemu distribucije i sl. u cilju stvaranja marketinške strategije putem koje će se obezbediti satisfakcija potrošača. Međutim, satisfakcija je samo jedan korak ka stvaranju dugoročne profitabilnosti. S obzirom da satisfakcija sama po sebi u većini slučajeva može obezbediti samo kratkoročne pozitivne rezultate, da bi se dostigao odgovarajući nivo profita na dugi rok, potrebno je da se od zadovoljnih stvore lojalni potrošači.

Briga o potrošačima i rešavanje svih njihovih problema, kao i ispunjenje njihovih želja nije samo etičko pitanje, već ovakav pristup poslovanju takođe doprinosi poboljšanju imidža preduzeća i omogućava preduzeću da ostvari dobre poslovne rezultate i stekne prednost u odnosu na konkurenciju. Neophodno je da učesnici u tržišnoj utakmici sagledaju ekonomski značaj i vrednost svojih lojalnih potrošača i da orijentacija na potrošače bude sastavni deo poslovne politike marketinški orijentisanih preduzeća. Da bi se održao kontinuitet sprovođenja aktivnosti usmerenih ka stvaranju lojalnih potrošača, veoma je važno da preduzeće primenjuje aktivnosti CRM (*Client/Customerrelationshipmanagement*) lanca vrednosti, jer primena ovog koncepta pomaže organizacijama da izgrade dugoročne odnose sa ciljnim potrošačima.¹

Osnova upravljanja odnosima sa klijentima zasnovana je na upotrebi softvera kao oruđa koje omogućava usklađivanje poslovnih koncepata. Pomoću ovakvih softvera koji su najčešće bazirani na internet tehnologijama, omogućeno je olakšano praćenje klijenata i njihovih želja, u vidu sakupljanja i obrade ključnih podataka kako bi se proizvod ili usluga približili njihovim potrebama.

Turizam i hotelijerstvo zauzimaju specifično mesto u ekonomskom i socijalnom sistemu vrednosti. Sa razvojem saobraćaja i telekomunikacija ljudi sve više putuju – radi odmora, iz radoznalosti, želje da upoznaju druge kulture – ali odabrana turistička destinacija, određeni prevoznik ili hotel u kome se odseda takođe za pojedince postaju statusni simboli i odrednica ličnog uspeha. Tražnja postavlja nove izazove a od ponude se sve više očekuje. Sve to doprinosi da se borba za tržište zaoštrava jer se u cilju konkurentnosti sa razvojem informacionih tehnologija poslovni sistemi iz raznih delatnosti povezuju – „umrežavaju“. Marketing sve više dobija na značaju. Da bi se ostvario cilj potrebni su mašta, kreativnost, sredstva, znanje. U ozbiljnom poslovnom sistemu to više nije posao za nekolicinu ljudi, već se stvaraju posebni departmani i timovi koji 24/7 rade na osmišljavanju i plasmanu novih ideja kako privući nove korisnike i zadržati postojeće, kako opstati na tržištu i proširiti svoje prisustvo na njemu. Istovremeno se prati svaki potez konkurencije i osmišljava novi, još atraktivniji nastup. Kreiraju se programi lojalnosti koji se neprestano unapređuju sa ciljem da se zadrže postojeći potrošači i privuku novi. Tržište postaje globalno zahvaljujući savremenim sredstvima gde je praktično sve dostupno svima. Potrošač ima gotovo

neograničenu mogućnost da dođe do svakog proizvoda koji poželi – i to na veoma jednostavan način - putem interneta iz svog doma ili sa radnog mesta ili putem mobilnog telefona, u gradskom prevozu ili na bilo kom drugom mestu. Lojalan i zadovoljan potrošač istovremeno postaje i promoter i sredstvo da se privuku novi klijenti. Istraživanja su pokazala da je svako ko ima minimum 7 prijatelja na društvenoj mreži neposredno ili posredno

¹ Marinković V., (2008.), *Kreiranje baze lojalnih potrošača*, Ekonomski horizonti 10, (1), str. 109–127

povezan sa "celim svetom". Društvene mreže su postale moćno sredstvo za širenje pozitivnih informacija o kompaniji, brendu, ponudi i proizvodu/usluzi, ali istovremeno i mesto gde se nude novi oblici članstva i nagrade za lojalnost.

Zbog svoje kompleksnosti turizam, turističko tržište i marketing u turizmu su postali oblast koja zahteva pažljivo i posebno istraživanje.

METODOLOGIJA

Predmet rada

Predmet radu su programi lojalnosti u hotelijerstvu i turizmu, istorijat njihovog nastanka, način kreiranja, odlike, primena, efikasnost i etičnost. Modernizacija saobraćaja i komunikacija, otvaranje novih destinacija, uvođenje novih informacionih tehnologija i globalizacija tržišta rezultirali su stvaranjem velike konkurencije u oblasti turizma. Klijenti imaju veću mogućnost izbora i nije ih teško privući raznim povoljnostima, ali je pitanje kako ih dugoročno zadržati. Marketing sve više dobija na značaju i stvaraju se razni programi lojalnosti koji se neprestano unapređuju. Međutim koncept lojalnosti je pravilno postavljen samo ukoliko je korist obostrana - i za preduzeće/organizaciju i za potrošača.

Strategija upravljanja odnosima sa potrošačima u cilju stvaranja dugoročne lojalnosti podrazumeva istraživanje stavova potrošača o kvalitetu sopstvenih proizvoda/usluga, cenama, vidovima promocije, sistemu distribucije i sl. Upravljanje odnosima sa klijentima (*Customer relationship management*, CRM) obuhvata tehnologije za organizaciju, automatizaciju i sinhronizaciju poslovnih procesa prvenstveno u oblasti marketinga i prodaje. Da bi ostvarila postavljeni cilj neophodno je da kompanija razvije efikasnu CRM strategiju. Prikazan je postupak za izbor odgovarajućeg CRM sistema i arhitektura CRM sistema. Takođe je prikazana arhitektura sistema za upravljanje programima lojalnosti i procesi koje sistem mora da podrži za njihovu uspešnu implementaciju. Potrebno je naglasiti da za efikasnu primenu informaciono-tehnoloških rešenja kompanija mora da ima baze podataka putem kojih se prate navike kupaca i vrši njihova kategorizacija što omogućava lakše prilagođavanje uslova poslovanja prema specifičnim potrebama, kao i jasno postavljene ciljeve i razrađenu strategiju za njihovo ostvarenje.

Za efikasno odvijanje procesa programa lojalnosti suštinski značaj imaju baze podataka i upravljanje podacima kao sredstvom za jačanje lojalnosti potrošača. Radom su obuhvaćeni i ključni indikatori performansi, kao i budući pravci razvoja sistema za upravljanje programima lojalnosti. U istraživačkom delu rada su prikazani programi lojalnosti hotelskih lanaca „Hilton“, „Marriott“ i „InterContinental Hotel Group“ i njihova uporedna analiza.

Cilj rada

Rad je fokusiran na programe lojalnosti i njihovu primenu u hotelijerstvu i turizmu kao društveno-ekonomskoj pojavi čiju osnovu kao privredne delatnosti čine i saobraćaj, ugostiteljstvo, trgovina, zanatstvo, putničke/turističke agencije i komunalne delatnosti.

Lojalnost je deo marketinške strategije i zahteva veoma kompleksan pristup koji podrazumeva istraživanje, sumiranje rezultata, analizu i razvoj programa na osnovu kojeg će se sa kupcem ostvariti dugoročni odnos. Cilj je pokazati odnos kvalitet-satisfakcija-lojalnost, predstaviti vrste programa lojalnosti, ukazati na njihove prednosti i potencijalne nedostatke.

Takođe je cilj i ukazati na neophodnost i efikasnost primene informacionih tehnologija u procesu kreiranja, implementacije i kontrole programa lojalnosti

Metode istraživanja

Analitičkom metodom je prikazano kako nastaju programi lojalnosti, kako oni utiču na profit davaoca usluge, kao i faktori koji su uticali na njihov nastanak. Analiziran je odnos kvaliteta i zadovoljstva potrošača kao glavnih preduslova za stvaranje lojalnosti, a takođe i razvoj i primena informacionih tehnologija, odnosno aplikacija kao sredstva za njihovo praćenje u cilju unapređenja poslovanja korišćenjem informacija iz baza podataka. Prikazani supostupci i zahtevi za uvođenje određene tehnologije radi unapređenja poslovnih procesa u oblasti marketinga i prodaje sa ciljem da se uz minimalna, odnosno optimalna ulaganja uveća profit. Analizirani su ključni indikatori performansi (KPI). Prikazani su i budući pravci razvoja sistema za upravljanje odnosima sa kupcima i kreiranje, praćenje i implementaciju programa lojalnosti.

Deskriptivnom metodom su prikazani pojedini primeri programa lojalnosti kao i pojedini paketi, sistemi i platforme za kreiranje i upravljanje programima lojalnosti.

Komparativna metoda je korišćena radi sagledavanja unapređenja poslovanja sa razvojem programa lojalnosti, kao i radi sagledavanja unapređenja poslovanja sa upotrebom savremenih informacionih tehnologija, CRM tehnologije i različitih softverskih rešenja.

Kauzalnom metodom su prikazane uzročno-posledične veze odnosa kvaliteta, satisfakcije i lojalnosti kao i uzročno-posledične veze između ulaganja i profitabilnosti prilikom korišćenja savremenih informacionih rešenja.

Sintetičko - deduktivna metoda je korišćena prilikom izvođenja zaključaka na osnovu prethodno urađenih analiza.

Hipoteze istraživanja

- H1: Upravljanje odnosima sa klijentima (CRM) je nužan preduslov za kreiranje i primenu efikasnog programa lojalnosti.
- H2: Lojalnost korisnika turističkih usluga na trajnoj osnovi obezbeđuje stabilnost poslovanja i profit turističkog preduzeća u dužem periodu.
- H3: Osnovni preduslov za primenu strategije pridobijanja i stvaranja lojalnosti jeste dobro poznavanje kupaca.
- H4: Satisfakcija je glavni (ali ne i jedini) preduslov lojalnosti.
- H5: Istinski lojalan kupac je onaj koji kupuje više i dugoročno, a istovremeno širi pozitivne stavove o kompaniji i na taj način privlači i nove potrošače.
- H6: Koncept lojalnosti je pravilno postavljen i daje rezultate samo ukoliko je korist obostrana - i za kompaniju i potrošača.
- H7: Primena adekvatnih softvera baziranih na internet tehnologijama je preduslov za integraciju procesa u cilju efikasnog poslovanja.
- H8: Primena tehnoloških rešenja ima efekta ukoliko su sistemska rešenja prilagođena poslovnim ciljevima i strategijama poslovanja.
- H9: Ključni indikatori performansi (*Key Performance Indicators*, KPI) su skup merljivih pokazatelja učinka u pogledu ispunjenja svojih strateških i operativnih ciljeva

- H10: Budući pravci razvoja treba da omoguće i pojednostave obradu sve većeg broja informacija koje se generišu putem interneta, uključujući i društvene mreže i mobilne aplikacije.

Stepen istraženosti predmeta istraživanja

Razvoj i kreiranje programa lojalnosti je dinamičan proces. Može se reći da su osnovne pretpostavke za njihovo postojanje dovoljno istražene. Veliki turistički i hotelijerski sistemi nisu više prepoznatljivi samo prema brendu koji nude, već i prema specifičnom programu lojalnosti koji zapravo postaje sastavni deo brenda. Međutim s obzirom na gotovo neprestani razvoj informacionih i drugih tehnologija neprekidno se istražuju i otvaraju nove mogućnosti tako da je nemoguće predvideti nova *smart* rešenja i *smart* ponude u utakmici za lojalnost i profit koju ona donosi.

Razvoj informacionih tehnologija je proces koji mora efikasno da prati upravljanje odnosima sa klijentima, kreiranje, praćenje i implementaciju programa lojalnosti. Osnovne pretpostavke za njihovo postojanje su dovoljno istražene. S obzirom na sve veće mogućnosti generisanja informacija, širenje društvenih mreža i sve veću primenu mobilnih smart aplikacija, otvaraju se nove mogućnosti koje je gotovo nemoguće predvideti što nameće imperativ novih istraživanja i kontinuirano traganje za naprednijim rešenjima.

Struktura rada

Nakon uvoda i prikaza metodologije izrade rada,

U **prvom poglavlju** obrađen je pojam lojalnosti, uključujući definisanje lojalnosti i lojalnog potrošača, vrednost kao osnov za stvaranje lojalnosti, odnosi satisfakcija-lojalnost i satisfakcija-kvalitet, vrednost, kao i elementi i faze stvaranja dugoročnih odnosa sa potrošačem.

U **drugom poglavlju** je prikazan istorijski razvoj programa lojalnosti, njihove odlike, vrste i osnovni procesi, kao i arhitektura sistema za upravljanje lojalnosti. Takođe su definisani ključni indikatori performansi, zahtevi i njihovi ciljevi uopšteno i vezano za programe lojalnosti. Predmet ovog poglavlja su i budućí pravci razvoja sistema za upravljanje programima lojalnosti (Big Data, društvene mreže u funkciji programa lojalnosti i Servisi Web 3.0 generacije).

U **trećem poglavlju** je obrađeno definisanje i nastanak marketing odnosa (RM) i upravljanje odnosima sa potrošačima (CRM),

U **četvrtom poglavlju** je obrađena primena programa lojalnosti u hotelskim preduzećima, vrste programa prema nagradama i vremenu nagrađivanja, kao i prednosti i nedostaci.

U **petom poglavlju** je prikazan samostalni istraživački rad : Poređenje programa lojalnosti hotelskih lanaca „Hilton“, „Intercontinental Hotel Group“ i „Marriott“ sa uporednom analizom.

Na kraju nakon pet poglavlja izveden je **zaključak** o istraživanoj oblasti.

1. POJAM LOJALNOSTI POTROŠAČA

„Lojalnost potrošača odnosi se na ponovnu kupovinu i preferenciju proizvoda i usluga na trajnoj osnovi koji obezbeđuju stabilnost poslovanja i profit preduzeća u dužem periodu“.²

Istraživanja su pokazala da je satisfakcija osnovni preduslov za stvaranje lojalnosti kupaca. Zbog toga je zadovoljstvo potrošača cilj kome teži svako preduzeće ili organizacija koja se bavi prodajom proizvoda ili usluga. Postoji veliki broj činilaca na kojima se može zasnivati lojalnost kupaca - povoljna cena, pozitivni stavovi okoline ili poverenje u brend.

Ukoliko je potrošač zadovoljan određenim proizvodom ili uslugom trebalo bi očekivati da će nastaviti da kupuje isti brend kod istog preduzeća ili organizacije. U praksi se to ipak ne događa. Kako takmičenje konkurentskih firmi na tržištu neprekidno traje, uvek postoji mogućnost da potrošač, usled povoljnije cene ili nekog drugog razloga, promeni brend ili preduzeće kada se pojavi proizvod ili usluga koji bolje ispunjava njegove želje i očekivanja.

„Stoga se smatra da je „izuzetno zadovoljan“, odnosno „*oduševljeni potrošač*“, a ne samo „zadovoljan“, preduslov formiranja lojalnog i vernog kupca. To je osoba koja ne samo da kupuje proizvode i usluge konkretnog preduzeća, već i širi pozitivnu usmenu propagandu i „pribavlja“ preduzeću nove kupce.“³

Potrošač je zadovoljan kada performanse proizvoda/usluga ispune njegova očekivanja. Satisfakcija je jedan od glavnih činioca koji stvara lojalnog potrošača. Ako je lojalnost potrošača stvarna on preduzeću donosi profit.

Lojalan potrošač ostvaruje korist za sebe jer dobija:⁴

- odgovarajuću vrednost i kvalitet usluge;
- pouzdanost;
- specijalne pogodnosti i nagrade za vernost kroz programe lojalnosti koje za njega kreira preduzeće.

Koncept lojalnosti je pravilno postavljen samo ukoliko je korist obostrana - i za preduzeće/organizaciju i za potrošača. Cilj svakog preduzeća je stvaranje profita koji predstavlja odnos između ukupnih prihoda i ukupnih troškova.

Lojalan potrošač doprinosi ostvarenju tog cilja kroz:⁵

- ponovljene kupovine;
- širenje interesovanja i na druge usluge/proizvode preduzeća;
- širenje pozitivnih stavova i kod drugih potrošača, što predstavlja besplatnu propagandu;
- manju osetljivost na cenu (kada potrošač veruje kompaniji spreman je da plati više).

Za preduzeće je uvek jeftinije da zadrži postojeće potrošače nego da privlači nove.

²Živković R., (2009.), *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 166

³Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 176

⁴Prema : Maričić B., (2011.), *Ponašanje potrošača*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str.482

⁵Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 185-187

1.1. Definisanje lojalnog potrošača i lojalnosti

Kako su rezultati istraživanja pokazali nije svaka lojalnost profitabilna. Nije svaki lojalan kupac istovremeno i profitabilan kupac. Zbog toga su autori kupce podelili u četiri kategorije:⁶

1. **Pravi prijatelji** – lojalni i profitabilni kupci koje treba održavati.
2. **Školjke** – lojalni, ali nisko profitabilni kupci.
3. **Leptiri** – profitabilni, ali ne i lojalni kupci. Pošto se kod ovih kupaca ne radi o stvarnoj lojalnosti, ključna odluka je „kada prestati sa investiranjem u takve potrošače?“
4. **Stranci** – grupa potrošača koja je tu privremeno i cilj je da se kod njih ostvari što veći profit na svakoj transakciji.

Analiza lojalnosti je veoma bitan faktor u osmišljavanju i kreiranju strategija iz kojih proističu programi lojalnosti. Sa stanovišta preduzeća postoje tri stadijuma shvatanja lojalnosti:⁷

1. Miopia lojalnost (kratkovida)

Merilo po kom se određuje lojalnost je količina prodaje. Na osnovu takvog pristupa kreiraju se programi lojalnosti koji imaju prevashodno karakteristike unapređenja prodaje, a ne razvoj dugoročnog odnosa sa potrošačima.

2. Taktička lojalnost

U obzir se uzimaju elementi kao što su ponovljene kupovine i preferirani stavovi na osnovu čega se grade dugoročni odnosi i preciznije određuju prioritetne grupe potrošača. Problem je što se u ovom pristupu polazi od pretpostavke da su svi oni koji su bili zadovoljni klijenti automatski i najlojalniji potrošači, mada u praksi to ne mora da bude realno stanje.

3. Strateška lojalnost

Ovaj pristup je nadogradnja taktičkog, jer se u obzir ne uzima samo profitabilnost, već i procena odnosa između profitabilnosti i dužina trajanja saradnje sa određenim klijentom, što predstavlja pravilan način pristupanja problematici lojalnosti klijenata i pruža dobru osnovu za građenje dugoročnih odnosa sa najvrednijim klijentima.

Lojalan potrošač je profitabilan potrošač, to je „osoba, domaćinstvo ili preduzeće koji tokom vremena obezbeđuje tok prihoda koji premašuje prihvatljiv iznos troškova koje preduzeće ima u privlačenju, prodaji i usluživanju potrošača“.⁸

⁶Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, (prema Reinartz V. K., (2002.), *The Mismanagement of Customer Loyalty*, Harvard Business Review, str. 93-94)

⁷Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 184

⁸Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., (2004.), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 67-68

1.2. Vrednost kao preduslov za stvaranje lojalnosti

Vrednost je pokretač satisfakcije potrošača. Satisfakcija je potrošačeva percepcija dobijene vrednosti. Cilj svakog preduzeća je da poveća isporučenu vrednost i ostvari dodatnu vrednost za potrošače i time pridobije njihovu naklonost i lojalnost.

Vrednost koju potrošač dobija se meri odnosom koristi koju ostvaruje i troškovima. Stoga preduzeće može da poveća vrednost ponude za potrošače na više načina: povećati koristi, sniziti troškove, povećati koristi i sniziti troškove, povećati koristi više nego što su povećani troškovi i smanjiti koristi, ali uz mnogo veće snižavanje troškova.⁹

	Ukupna vrednost za potrošača	Turistički proizvodi, usluge, osoblje, imidž
minus	Ukupan trošak za potrošača	Novčani troškovi, troškovi vremena, energije i psihološki troškovi
jednako	Vrednost za potrošače	Zarada za potrošača

Slika 1. Vrednost za potrošače

Prilagođeno prema: Kotler F, Vong V, Sonders DŽ, Armstrong G, (2008.), *Principi marketinga*, četvrto evropsko izdanje, Mate doo, Beograd, str.464

Postoje tri načina koje turistička preduzeća može primeniti kako bi uspešnije prodavali svoje proizvode i usluge:

Prvi je da može povećati ukupnu vrednost za potrošača poboljšanjem proizvoda, usluga, osoblja ili prednosti imidža.

Drugi način je smanjiti nenovčane izdatke koje ima potrošač smanjivanjem njegovog utrošenog vremena, energije i psiholoških troškova.

Treći način je da se potrošaču smanje novčani troškovi sniženjem cena, jednostavnijim uslovima prodaje, ili dugoročno, sniženjem operativnih troškova, ili delimičnim umanjivanjem rizika putem garancija.

Prema Kotleru, preduzeće treba da utvrdi koje su poželjne vrednosti najznačajnije sa stanovišta potrošača, pa ukoliko je preduzeće (nije)dobro u isporučivanju takve vrednosti, sledi razmatranje zbog čega je preduzeće dobro ili slabo u obezbeđivanju vrednosti. U poslednjoj fazi se sagledavaju potencijalne vrednosti za potrošače u budućnosti.¹⁰

⁹Milisavljević M., (2003.), *Marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str 38

¹⁰ Kotler F., (2006.), *Upravljanje marketingom*, 9-to izdanje, Mate doo, Zagreb, str. 40

Konkurentska prednost na tržištu se može steći otkrivanjem novih načina da se izađe u susret zahtevanim vrednostima za potrošače. Preduzeće u vezi toga mora da proceni troškove i performanse kao tačku poređenja (*benchmark*) prema kojoj upoređuje sopstvene troškove i performanse. Ako je preduzeće u tome bolje od drugih, onda poseduje konkurentsku prednost o čemu konačan sud daju potrošači na tržištu.

“Obezbeđivanje visokog kvaliteta proizvoda i superiorna usluga potrošačima se pretpostavljaju kada preduzeće ima u vidu svoj krajnji cilj i misiju.”¹¹ Rezultat uspešnog kreiranja i isporučivanja superiorne vrednosti ispoljava se u visokom stepenu zadovoljstva ilojalnosti potrošača. Prema Kotleru, kvalitet je *sposobnost proizvoda ili usluga da ispuni ili nadmaši potrošačeva očekivanja*.¹²

Prema Gronrosu na percepciju potrošača utiču tri faktora a to su: tehnička dimenzija koja pokazuje šta potrošač dobija, funkcionalna dimenzija koja prikazuje način na koji je dobija, dok je treći faktor imidž kompanije.¹³

Percipirana vrednost za kupce (*Customer Perceived Value* - CPV) jeste razlika između svih pogodnosti i svih troškova ponude i mogućih alternativa koje razmatra i procenjuje potencijalni kupac. Percipirana vrednost u stvari predstavlja razliku onoga što potrošač dobija i daje za korišćenje određene usluge.

Jobber je došao do zaključka da se mogu javiti četiri prepreke u usklađivanju očekivanog i percipiranog nivoa proizvoda/usluge:

1. Prepreka u vidu pogrešnog shvatanja: ovo je posledica činjenice da menadžment ne razume šta kupac očekuje. Razlog za to su nedovoljna marketing istraživanja. Ona su potrebna jer se na osnovu njih stiče predstava o važnim atributima usluge kojima se kupci rukovode kada ocenjuju uslugu.
2. Prepreka u vidu nedovoljnih resursa: menadžeri ponekad razumeju očekivanja kupaca, ali nisu spremni da obezbede resurse za ispunjavanje tih očekivanja. To može da bude posledica smanjenja troškova ili usredsređenosti na produktivnost, ili se to jednostavno čini da bi se izbegle neugodnosti.
3. Prepreka u vidu neadekvatne isporuke: menadžeri ponekad razumeju očekivanja kupaca i obezbeđuju odgovarajuće resurse, ali im ne polazi za rukom da odaberu, obuče i nagrade osoblje na odgovarajući način, što rezultira lošom ili neujednačenom uslugom. To se može ispoljiti kroz lošu veštinu komunikacije, neprikladnu odeću i nespremnost da se reše problemi korisnika usluge.
4. Prepreka u vidu prevelikih obećanja: čak i kada nema problema u razumevanju kupaca, resursima i upravljanju osobljem, jaz između očekivanja kupaca i njihovih percepcija ipak može da nastane usled prevelikih obećanja. Oglašavanje i prodajne poruke koje podižu očekivanja do takvog nivoa da ih je nemoguće ispuniti, mogu da učine kupce nezadovoljnim i onda kada im je pružena dobra usluga.¹⁴

¹¹ Maričić B., (2005.), *Ponašanje potrošača*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 490

¹² Kotler F, Vong V, Sonders Dž, Armstrong G, (2008.), *Principi marketinga*, četvrto evropsko izdanje, Matedoo, Beograd, str.471

¹³ Veljković, S. (2009.), *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet, Beograd, str. 118

¹⁴ Jobber D., Fahy J., (2006.), *Osnovi marketinga*. Data status, Beograd, str. 189

Izgled, imidž i opipljive karakteristike brenda su često razlog zbog čega se mnogi potrošači identifikuju sa njim. Muzika, mirisi, ukusi, boje i oblici su značajni marketinški stimulansi koji kod potrošača bude emocije i stvaraju želju za kupovinom. Emocije imaju veliki značaj prilikom kupovine jer su povezane sa načinom na koji potrošač doživljava određeni proizvod ili uslugu. Zbog toga je emocionalna identifikacija sa brendom u domenu psihologije i čini sastavni deo ličnosti potrošača. Ovo je činilac koji se ne sme zanemariti prilikom privlačenja potencijalnog potrošača koji može postati lojalan.¹⁵

1.3. Satisfakcija i lojalnost

Prilikom definisanja lojalnosti česta je zabluda „stavljanje znaka jednakosti“ između zadovoljnog i lojalnog kupca. Kupac može obaviti samo jednu kupovinu i biti zadovoljan njenim rezultatom jer je ispunila njegova očekivanja, ali to nije garancija da će se vratiti i postati lojalan kupac.

Lojalnost, međutim, nastaje kada se na osnovu pozitivnih iskustava kod kupca javi sklonost i želja da se ponovo vrati i nastavi da kupuje proizvode ili usluge. Ona je deo marketinške strategije i zahteva veoma kompleksan pristup koji podrazumeva istraživanje, sumiranje rezultata, analizu i razvoj programa na osnovu kojeg će se sa kupcem ostvariti dugoročni odnos. Prilikom analize veoma je bitno da kompanija ima u vidu planiranje profitabilnosti, jer ipak nije svaki lojalan kupac i profitabilan kupac tako da nema garancija da će se ostvariti pravilo 80/20 po kome 20% klijenata često donosi 80% profita.¹⁶

Put do lojalnosti kupca se ostvaruje putem specijalnih ponuda, diskontnih kartica, klubova i drugih povoljnosti, ali je cilj ostvaren tek onda kada kupac stekne osećaj da je on kod kompanije prioritet „broj 1“.

Satisfakcija je samo jedan od činilaca lojalnosti, a istinski lojalan kupac je onaj koji kupuje više i dugoročno, a istovremeno širi pozitivne stavove o kompaniji i na taj način privlači i nove potrošače. Kvalitet je jedan od ključnih faktora za postizanje zadovoljstva potrošača i nužan uslov za ostvarivanje poslovnog uspeha.

Totalna satisfakcija stvara lojalne potrošače, a podizanje satisfakcije potrošača se najčešće ostvaruje kroz kontinuirano unapređenje kvaliteta usluga.¹⁷

Zadovoljstvo potrošača kupljenim proizvodom ili uslugom za preduzeće rezultira u dve osnovne koristi: povećanju lojalnosti korisnika i pozitivnom usmenom propagandom. Pozitivna usmena propaganda kao vrlo efikasan i ubedljiv način među referentnim grupama (porodica, prijatelji i dr.) dovodi do povećanja broja novih korisnika. Naime, zadovoljni potrošači će „dovesti“ više novih potrošača, koji će opet, ako su zadovoljni, dovesti nove potrošače. Svrha orijentacije preduzeća na poboljšanje satisfakcije potrošača jeste da im se ponudi veća vrednost u proizvodima i uslugama, a što je istovremeno profitabilno za preduzeće. Iskustvo pokazuje da se održavanje pozicije na tržištu lakše ostvaruje promenom kvaliteta nego relativnom promenom cena.

¹⁵ Živković R., (2011.), Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 197

¹⁶ Rigby D. K., Reichheld F., Dawson C., (2003.), *Winning customer loyalty is the key to a winning CRM strategy*, Ivey Business Journal, Ivey Management Services, Reprint #9B03TB01, str. 1-6

¹⁷ Živković R., Ilić M., (2008.), *TRIJADA KVALITET-SATISFAKCIJA-LOJALNOST U TURIZMU*, Festival kvaliteta, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu, dostupno na : <http://www.cqm.rs/2008/pdf/35/28.pdf>



Slika 2. Koristi od zadovoljstva potrošača

Izvor : prilagodjeno -Živković R., Ilić M., (2008.), *TRIJADA KVALITET-SATISFAKCIJA-LOJALNOST U TURIZMU*, Festival kvaliteta, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu

1.4. Satisfakcija i kvalitet

Turističke usluge su heterogene sa stanovništva kvaliteta, prostora i vremena, stoga se proces pružanja turističkih usluga mora posmatrati jedinstveno kroz obezbeđenje sinhronizovanosti ovog procesa u pogledu kvaliteta, vremena i prostora. Sa stanovišta razvoja turizma, potrebno je težiti obezbeđenju kvalitetne turističke usluge u celini, jer to obezbeđuje i optimalno zadovoljenje potreba domaćih i stranih turista, s jedne strane, kao i ostvarivanje povoljnih rezultata poslovanja učesnika u zadovoljenju turističkih potreba, s druge strane.¹⁸

Zadovoljstvo potrošača i profitabilnost usko su povezani sa kvalitetom proizvoda i usluga. Na izuzetno konkurentnom turističkom tržištu, kvalitet je izuzetno važno sredstvo na kom se baziraju strategije uspešnih turističkih preduzeća. Turističko preduzeće mora neprestano da ulaže napor i uvećava kvalitet proizvoda i usluga koje nudi. U uslužnim delatnostima specifičan problem predstavlja nepostojanje jasnih standarda za merenje kvaliteta. Najbolji način da se vrši stalno praćenje kvaliteta jeste putem interaktivne komunikacije sa potrošačima, pogotovo sa lojalnim potrošačima, putem istraživanja tržišta.

Kako je zadovoljstvo potrošača usko povezano sa kvalitetom, da bi se ono ostvarilo primenjuju se programi koji se odnose na upravljanje ukupnim kvalitetom (*Total Quality Management* - za cilj ima stalno poboljšanje proizvoda, usluge i marketing procesa), a odnosi se na angažovanost svih zaposlenih upreduzeću na poboljšavanju kvaliteta proizvoda i usluga. Cilj ukupnog kvaliteta je potpuno zadovoljstvo potrošača. Takođe, u svetu je opšte prihvaćen i koncept Totalne satisfakcije potrošača (*Total consumer/customer satisfaction TCS*) koji podrazumeva potpuno ispunjavanje zahteva potrošača i tesno je povezan sa konceptom totalnog upravljanja kvalitetom. Primenom oba ova koncepta obezbeđuje se visok kvalitet i superiorna usluga u odnosu na konkurenciju.¹⁹

¹⁸ Unković S., Zečević B., (2009.), *Ekonomika u turizmu*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str.15

¹⁹ Živković R., Ilić M., (2008.), *TRIJADA KVALITET-SATISFAKCIJA-LOJALNOST U TURIZMU*, Festival kvaliteta, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu, dostupno na : <http://www.cqm.rs/2008/pdf/35/28.pdf>



Slika 3. Odnos kvaliteta, zadovoljstva i lojalnosti

Izvor : prilagodjen - Živković R., Ilić M., (2008.), TRIJADA KVALITET-SATISFAKCIJA-LOJALNOST U TURIZMU, Festival kvaliteta, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu

1.5. Elementi i faze stvaranja dugoročnih odnosa sa potrošačem

„Osnovni cilj je da se isporučivanjem **kvalitetne** usluge (po standardima potrošača) utiče na dugoročnu **satisfakciju** potrošača , koja je glavni preduslov pune **lojalnosti**.“²⁰

Lojalnost sama po sebi kompaniji neće nužno doneti očekivani profit. Dugoročni odnos sa potrošačem u obzir uzima odnos između profitabilnosti i dužine saradnje sa klijentom. Poslednjih decenija XX veka javlja se niz novih koncepata marketinga koji se fokusiraju, ne samo na razvijanje lojalnosti, već i stvaranje dugoročnih odnosa saradnje i partnerstva sa ključnim klijentima, sa značajnim vidom personalizacije tih odnosa. U literaturi najzastupljeniji termin i pravac posmatranja razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima je **relationship** marketing. Razvoj dugoročnih odnosa podrazumeva stalnu interakciju između preduzeća i potrošača. Prodaja više nije kraj, nego početak odnosa između preduzeća i potrošača. To podrazumeva razvoj i unapređivanje specifičnih veza. Interakcija podrazumeva aktivno učešće i uključenost potrošača čime mu se stavlja do znanja da je preduzeću stalo do njegovog zadovoljstva i mišljenja.²¹

²⁰Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 194

²¹Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 216.

Osnovni elementi stvaranja dugoročnih odnosa sa potrošačem su:²²

- Poznavanje potrošača , njegovih potreba i želja, karakteristika , uticaja pojedinih faktora na njegovo ponašanje.
- Tržišni način razmišljanja.
- Dostignuća savremenih koncepata čiji je akcenat na razvoju odnosa sa potrošačem.
- Shvatanje uloge iznačaja svih osoba uključenih u proces kreiranja i isporuke usluge.
- Dugoročni način razmišljanja i ponašanja.
- Delovanje preduzeća kao celine.

Faze procesa razvoja dugoročnih odnosa:²³

- Interakcija sa potrošačem.
- Personalizacija potrošača.
- Kreiranje programa lojalnosti (kroz nagrade ili dodatnu vrednost).
- Stalno unapređenje koncepta (kontrola, merenje i povratne informacije).
- Korektivne akcije (strategija upravljanja nezadovoljstvom potrošača).

Termin marketing odnosa (Realationship marketing) koristi se da promoviše ideju gde je glavni cilj poslovanja izgrađivanje stabilnih i dugoročnih odnosa sa svim tržišnim akterima koji doprinose uspehu preduzeća.

Preduzeća nastoje da razviju bliske odnose sa svojim stejkholderima iz dva razloga:

prvi - jer time jačaju svoju kompetitivnu prednost na tržištu i

drugi - što primena ovog koncepta zahteva formiranje i korišćenje baza podataka (database), kao vrlo moćnog sredstva za postizanje poslovnog uspeha na tržištu.²⁴

²²Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 195

²³Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 195

²⁴Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., (2011.), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 84

2. ISTORIJSKI RAZVOJ PROGRAMA LOJALNOSTI

Pre nekih dvadesetak godina, preduzeća koja posluju u industriji uslužnih delatnosti počela su da posvećuju znatno više vremena, ulažu više napora i da se upuštaju u velike troškove kako bi razvila programe koji bi povećali zadržavanje njihovih postojećih kupaca. Ta su preduzeća nastavila s tom inicijativom na bazi „pravila 80/20“ (pravilo Paretovog optimuma). Osnovno načelo „pravila 80/20“ je da oko 80 % prihoda preduzeća često dolazi od 20% njegovih kupaca. To je načelo postalo jedan od temelja ere „programa lojalnosti“ koja je usledila.²⁵

Sve je počelo 1970. god. kada su vazduhoplovne kompanije uvele *frequent-flyer* jedan od prvih modernih programa lojalnosti. Isprva su programi imali svrhu da beleže popularne vazdušne rute, a kasnije je istim programima srušeno pravilo „one-price-fits-all“ ili ista cena za sve, i uvedeno je pravilo po kome su neki klijenti posebniji od drugih.²⁶

Prvi je s tim programima započeo American Airlines (AA), koji je razvio Frequent Flyer Program (FFP) pod nazivom *AAdvantage Program*, koji je funkcionisao tako što je svaki put kad član programa kupi let u AA, dobijao kredit za broj milja koji je preleteo, a koji se može odbiti od cene pri sledećoj kupovini karte za AA let.

Ovim programom je kompanija AA ostvarila izuzetan podsticaj kod kupaca da svoje potrebe za vazдушnim prevozom realizuju preko njih, a ne konkurentnih avio-kompanija, jer su kod AA uvideli mogućnost da smanje svoje buduće izdatke za putovanja avionom.

Veoma jednostavnim ali i veoma efikasnim programom kompanija AA je postigla veliku prednost u odnosu na svoje konkurente, a istovremeno je dobit neostvarena zbog milja poklonjenih lojalnim klijentima bila zanemarljiva u odnosu na profit od ukupnog povećanja obima posla stvorenog programom.

Nakon uspeha AAdvantage u privlačenju kupaca, i drugi avio-prevoznici su počeli da primenjuju slične FFP, kako bi povratili tržišni udeo koji im je preoteo AA. Osim toga, uočivši taj fenomen u sektoru vazduhoplovnog saobraćaja, i preduzeća u drugim delatnostima su počela da uvode slične „programe vernosti“.

Početkom devedesetih godina 20. veka, zbog fantastične reakcije tržišta na te programe, broj članova u FFP dostigao je 40 miliona, odnosno oko 20% odraslih stanovnika SAD-a. Deset godina kasnije, taj se broj više nego udvostručio. Zbog visokog nivoa potražnje za njima i zbog toga što ih je nudila gotovo svaka vazduhoplovna kompanija i svaki hotel, FFP i FGP (*Frequent guest programme*) su ubrzo postali uobičajeno sredstvo masovne prodaje. Osim toga, zbog velike potražnje kupaca za takvim programima, kompanije u transportnom sektoru i hotelijerstvu bile su čak prisiljene da nude programe vernosti kako bi održale korak s konkurentima na tržištu. Programi i kartice lojalnosti su jeftin način da se obezbedi poseban tretman za klijenta čime se on zadržava i privlači druge.

²⁵ Prema : Gjivoje D., (2008.), *Kamo vode današnje strategije programa vrijednosti na turističkom tržištu?*, Acta Turistica Nova, Vol. 2 No. 1.

²⁶ Prema : Woolf B., predsedniku Retail Strategy Centra u Greenville, S.C. i autoru knjige *Loyalty Marketing*), dostupno na : www.cioinsight.com/c/a/Special-Reports/Loyalty-Programs-How-4-Companies-Foster-Loyalty

2.1. Odlike programa lojalnosti

Ako programe lojalnosti grupišemo prema određenim kriterijumima, oni se se mogu svesti na tri osnovna tipa:²⁷

- Programi naplate (*Collect programs*) – kratkoročni i dugoročni
- Programi članstva (*Membership programs*)
- Programi lojalnosti (*Loyalty programs*)

Da bi potrošač postao član nekog od programa on mora da ispuni određene uslove što kompanija prati prikupljanjem potrebnih informacija. Prilikom postavljanja cilja kompanija definiše šta želi da ostvari određenim tipom programa na osnovu čega se i osmišljavaju nagrade, takođe prema tipu programa. U čitavom ovom procesu se vodi računa o odnosu troškova ulaganja i ostvarene dobiti kako bi se za svaki program osigurao očekivani profit.

Tabela 1. Odlike programa lojalnosti

Tip programa	Uslov za ulazak u program	Potrebne informacije	Cilj	Nagrada	Primer
Program naplate	Ponovljene kupovine	O ostvarenim poenima i poklonima	Zadržati klijenta i povećati njegovo trošenje	Obično je vezana za proizvod	Promotivna prodaja (<i>Shell</i>) Plus poeni za svaku preletenu milju (<i>Aadvantage, Sky Program</i>)
Program članstva	Učlanjenje u program pod određenim uslovima	O prodatim proizvodima i brendovima (kao i ostvarenim poenima i poklonima)	Ostvariti dugoročan odnos sa klijentom radi povećanja njegovog trošenja i stvaranja dugoročne vrednosti	Informativni katalozi, posebni promotivni skupovi, popusti, kreditiranje (odloženo plaćanje) i sl.	Članstvo (<i>Hilton Nonours AA Membership</i>)
Program lojalnosti	Minimalan broj transakcija i minimalan iznos koji treba potrošiti	O ponašanju potrošača (kao i ostvarenim poenima i poklonima)	Povećati povezanost klijenta i kompanije radi povećanja njegovog trošenja i stvaranja dugoročne vrednosti	Dopunski proizvodi i usluge, informativni časopisi o mogućnostima, savetima i preporukama, kao i popusti i kreditiranje	<i>Hyatt Gold Passport®. Amazon</i>

Izvor : Prilagodjeno prema Rigby, D.K., Reichheld F., Dawson C., (2003.), *Winning customer loyalty is the key to a winning CRM strategy*, Ivey Business Journal Ivey Management Services, Reprint #9B03TB01, str. 1-6

²⁷ Rigby D. K., Reichheld F., Dawson C., (2003.), *Winning customer loyalty is the key to a winning CRM strategy*, Ivey Business Journal Ivey Management Services, Reprint #9B03TB01, str. 1-6

2.2. Vrste programa lojalnosti

Programi lojalnosti prošli su dug put od papirića na koje su se udarali pečati nakon svake kupovine, preko discount kartica koje su služile za ostvarivanje unapred određenih popusta, da bi se danas zahvaljujući razvoju tehnologije došlo do znatno naprednijih rešenja koja nude mnogo više - kako kompaniji koja program organizuje tako i njenim potrošačima.

U zavisnosti od delatnosti mogu se nabrojati programi kao što su :²⁸

- **frequent-buyer program** ili program učestale kupovine,
- **frequent-stay/guest program**- program za one koji često odsedaju u nekom hotelu,
- **frequent-renter program**- program za one koji često iznajmljuju automobile,
- **frequent-flier program**- program za one koji često putuju avionom,
- **frequent-traveller program** - program za one koji često putuju, zatim su tu i
- **frequent-dining coupons**, kuponi za česte posetioce restorana, kao i
- **frequent player cards** – na primer za česte igrače na određenim terenima za golf.

Koliko su programi lojalnosti postali uobičajeni svedoči i nalaz Krisa Maloneja (objavljen u njegovom radu «*Osvajanje lojalnosti klijenata*» 2006. god.) da je oko 50% korisnika kreditnih i debitnih kartica u SAD bila uključena u programe lojalnosti.²⁹ Od tada je ovaj procenat svakako još uvećan.

2.3. Osnovni procesi programa lojalnosti

Programi lojalnosti mogu doneti mnogo koristi - profit, rast, veliku vrednost i za kupce i za preduzeće, prednost nadkonkurencijom. Međutim, oni istovremeno stvaraju i troškove - od direktnog razvoja programa, IT infrastrukture, izrade kartica, održavanja i analize baze podataka, nagrađivanja, popusta, itd. Ako se programi lojalnosti ne stvaraju sa jasnim poslovnim ciljem i svrhom i ne vode kako treba mogu izazvati ozbiljne probleme i štete.³⁰

U izgradnji, primeni i kontroli efikasnog programa lojalnosti neophodno je preduzeti sledeće korake:³¹

- Definisanje ciljeva programa lojalnosti.
- Određivanje budžeta.
- Utvrđivanje ciljnih segmenata (koje grupe potrošača i premakojim kriterijumima)
- Izbor nagrada za najvernije potrošače.
- Razmatranje partnerstva sa drugim preduzećima.
- Razvijanje i unapređenje baze podataka za potrebe programa lojalnosti.
- Upravljanje bazom podataka, skladištenje informacija i analiza za potrebe programa.

²⁸Prema : Gjivoje D., (2008.), *Kamo vode današnje strategije programa vrijednosti na turističkom tržištu?*, Acta Turistica Nova, Vol. 2 No. 1. str. 4

²⁹Prema : Gjivoje D., (2008.), *Kamo vode današnje strategije programa vrijednosti na turističkom tržištu?*, Acta Turistica Nova, Vol. 2 No. 1. str. 4

³⁰ Prilagođeno prema : Golob B., (2009.), Izazovi programa lojalnosti, dostupno na : <http://lojalnost.blogspot.com/2009/06/izazovi-programa-lojalnosti.html>

³¹ Veljković, S., (2009.), Marketing usluga Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str. 180-187.

- Vrednovanje rezultata programa lojalnosti.
- Preduzimanje korektivnih akcija.

Proces za stvaranje efikasnog programa lojalnosti, koji će ostvariti postavljene ciljeve podrazumeva da kompanija treba najpre da dozna što više može o svojim kupcima, promocije usmeri ka određenoj ciljnoj grupi, održi satisfakciju i lojalnost kupaca, i proda svoj proizvod ili uslugu. Glavna poenta je da se kupac, na osnovu poznavanja njegovih kupovnih navika navede na osmišljenu interakciju sa robnom markom. Osmišljavanje, pokretanje i upravljanje uspešnom promocijom kombinacija je prednosti savremenih on-line tehnologija i stvarnog poznavanja individualnih kupaca.

Nakon postavljanja programa lojalnosti, sistemi moraju da podrže vitalne procese za njihovu uspešnu implementaciju, kao što su:³²

- Sistem promotivnih pravila;
- Integrisani sistem za kreiranje i upravljanje promocijama;
- Primanje (import) i slanje (export) promocija sa i prema drugim sistemima e-poslovanja;
- Detaljno izveštavanje o promocijama – efikasnost i sprovođenje složenih analitika;
- Arhivu o marketinškim strategijama lojalnosti;
- Integrisani e-mail marketing;
- Integrisani SMS marketing;
- Upravljanje podacima o članovima;
- Praćenje naloga klijenata;
- Prijem, obrada i rešavanje zahteva klijenata (npr. reklamacije);
- Izveštavanje o aktivnostima klijenata;
- Upravljanje i praćenje programa nagrađivanja;
- Upravljanje i praćenje provizija i naplate nagrada;
- Upravljanje i praćenje popusta/diskonta;
- Sistem za upravljanje i obradu poklon kartica;
- Sistem za upravljanje i obradu kartica lojalnosti;
- Upravljanje mailing listama;
- Integracija prodajnih mesta (POS – Point of Sale);
- Izveštavanje u realnom vremenu o analizi procene povraćaja investicije (ROI- *Return On Investment*)

2.4. Arhitektura sistema za upravljanje lojalnosti

Rad na povećanju konkurentnosti je deo svakodnevnog poslovanja bez obzira na vrstu delatnosti u oblasti proizvoda i usluga. Upravo zbog toga programi lojalnosti postaju sve značajniji posebno u sektorima maloprodaje, putovanja i transporta. Od marketinškog oruđa razvili su se u suštinski deo osnovne delatnosti kompanije.

³²<http://www.capterra.com/customer-loyalty-software/>- prikaz vodećih softvera za programe lojalnosti – zvaničan sajt. Capterra - The Smart Way to find Business Software, Arlington Virginia, USA

Exolve paketa upravljanje lojalnosti

Loyalty Hub je fleksibilna softverska platforma koja omogućava uspešno postavljanje i upravljanje programima lojalnosti klijenata. Posедуje modularni sistem koji prati ceo lanac aktivnosti lojalnosti klijenta – od upravljanja karticama, praćenja logike naloga do upravljanja tokovima trošenja i vođenja marketinških kampanja. ***Loyalty Hub*** takođe doprinosi boljem razumevanju potreba ciljnih grupa da bi se korišćenjem softvera objedinile sve informacije koje kompanija poseduje. Na taj način se jednostavnim „pritiskom na dugme“ mogu dobiti podaci o načinu života, sklonostima i ukusu svakog pojedinačnog klijenta. Omogućava planiranje, sprovođenje marketinških aktivnosti i uvid u njihove efekte. ***Loyalty Hub*** je namenjen prvenstveno za maloprodaju i avio-prevoznike i može se integrisati u već postojeću IT konfiguraciju. Ima modularnu strukturu koja nudi širok spektar funkcija za podešavanje, postavljanje i uspešno funkcionisanje jer se jednostavno prilagođava specifičnim potrebama.

Sistem za upravljanje lojalnosti - *Loyalty Management* sistem mora da odlikuju:³³

- **Fleksibilnost**- mogućnost da se jednostavno prilagođava specifičnim potrebama kompanije tako da se i krajnje personalizovani marketinški parametri mogu kontrolisati putem LMS-a. LMS (*Loyalty Management System*) omogućava integrisanje eksternih (spoljnih) sistema koji obezbeđuju podatke za programe lojalnosti (npr. CRM ili skladište podataka).
- **Jednostavna integracija** - LMS se „neprimetno“ uklapa u postojeće okruženje. Sistem je baziran na uslužno orijentisanoj arhitekturi (*SOA – Service Orientated Architecture*) i može se jednostavno integrisati u postojeće CRM sisteme, aplikacije za call centre ili u ERP (*Enterprise Resource Planning*) sistem same kompanije. Postoji i mogućnost dalje nadogradnje.
- **Skalabilnost (scalability)**- struktura LMS-a omogućava da sistem „raste“ uporedo sa rastom kompanije. Jednostavno upravlja velikim obimom transakcija i ne postoji ograničenje u pogledu broja partnera i isporučioaca.
- **Jednostavnost korišćenja LMS-a** - LMS odlikuje odličan i korisniku lako razumljiv interfejs kome jednostavno mogu pristupiti marketing menadžeri, prodajno osoblje, provajderi logističkih usluga i partneri u programu.

Loyalty Hub omogućava:

- Brzu reakciju na tržišne promene.
- Razvijanje ciljanih proizvoda i promocija.
- Merenje uspeha kampanje.
- Prednosti u odnosu na konkurenciju.

Od suštinskog je značaja da IT sistem za upravljanje lojalnošću obezbedi sve module koji su potrebni za upravljanje različitim aspektima programa. Paket za upravljanje lojalnošću ispunjava ove zahteve i dizajnira svaki modul tako da se može lako prilagoditi pojedinačnim zahtevima korisnika čime se osigurava uspešno upravljanje sledećom generacijom programa lojalnosti.

³³<http://www.exolvemedia.com/solutions/loyalty-management> - Zvaničan sajt Exolve Technologies LTD, Lagos, Nigeria

Upravljanje programom (*programme management*) - modul za upravljanje programom (*programme management*) definiše „izgled i osećaj“ programa lojalnosti. On upravlja pravilima za hijerarhiju naloga i tipove i kategorije bonus poena kao i modalitete registracije. Definiše trošenje bonus poena i rokove trajanja, kao i sredstva i mehanizme identifikacije, vrste korisničkih kartica, način prijavljivanja (login) i koncept statusa članova programa lojalnosti.

Upravljanje naložima je „centralni stub“ LMS paketa. U ovom modulu se evidentiraju sve aktivnosti po naložima, uključujući kupovine, „zarađeni“ bonus, status poena i realizovane nagrade. *Loyalty Hub* je dovoljno skalabilan i moćan da može pratiti milione naloga i obraditi gotovo isti broj transakcija.

Upravljanje partnerima

partneri u programu lojalnosti stvaraju dodatnu vrednost za klijenta tako što im nude dodatne mogućnosti da sakupljaju poene i brže „zarađuju“ nagrade. Jednostavna razmena informacija između partnera je veoma značajna. Ovaj modul obezbeđuje usluge koje su potrebne za upravljanje partnerskom organizacijom i/ili proizvodima i uslugama u njihovim egracijama u programu.

Upravljanje članstvom – članovi su „srce“ programa i upravljanje podacima o članstvu je jedan od osnovnih zadataka *Loyalty Hub*-a. Ovaj modul upravlja svim aspektima trajanja (životnog ciklusa) članstva, od registracije do zamene izgubljenih kartica do statusa menadžmenta i služi kao „most“ do CRM sistema. Takođe beleži i održava odnose između članstva, naloga, kartica, partnera i programa.

Upravljanje promocijom - marketinške promocije su pokretačka snaga svakog programa lojalnosti. Ovaj modul pomaže i doprinosi njihovoj implementaciji. Administrativni centar za pravila poslovanja omogućava jednostavno pokretanje novih promocija za prikupljanje ili realizaciju nagrada – na bazi članstva, ranga/položaja članstva, proizvoda i usluga. Za njihovo određivanje je dovoljno nekoliko „klikova“. Bliska interakcija sa postojećim alatima za prikupljanje podataka podržava nedvosmisleno prepoznavanje članova i segmentaciju klijenata.

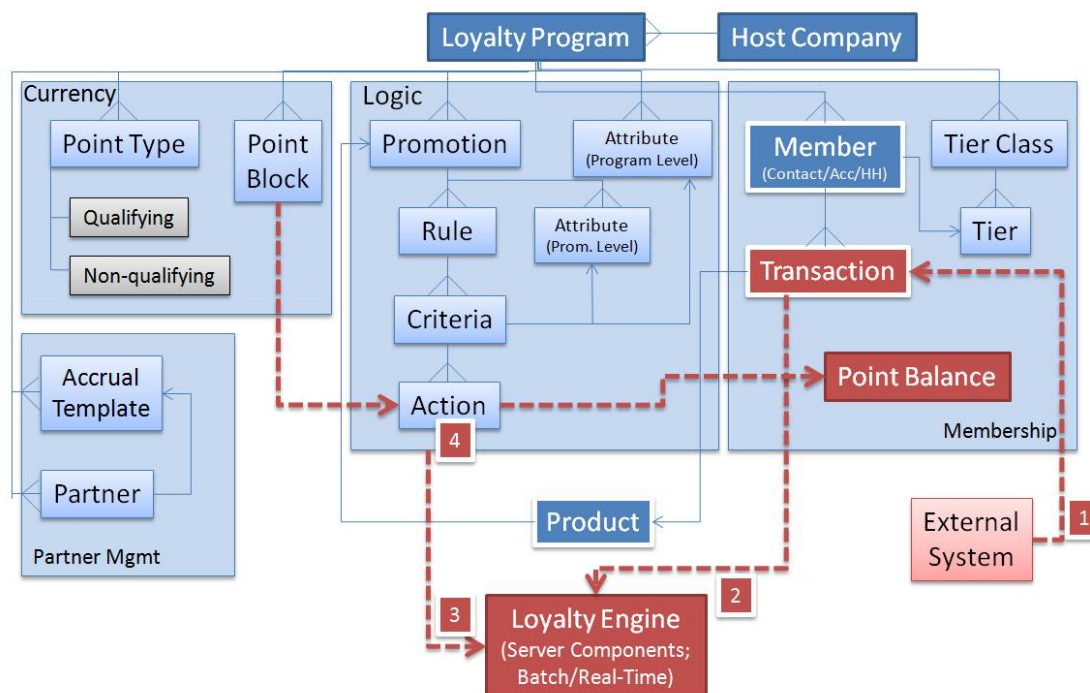
Upravljanje realizacijom nagrade - nagrada je ključni motiv za učešće u programu lojalnosti. Procesi pomažu da se obezbedi dugoročna lojalnost klijenata, što obuhvata nagrade po osnovu on-line kupovine, mogućnost pretvaranja poena u vaučere, doniranje poena dobrotvornim organizacijama ili zamenu poena za protivvrednost u gotovini.

Upravljanje obračunima - korektna i promptna naplata između svih partnera je fundamentalna komponenta programa lojalnosti. Ovaj modul, zajedno sa interfejsima za vođenje glavne knjige i računovodstvo, obezbeđuje sve informacije koje su potrebne sektoru za finansije.³⁴

³⁴<http://www.exolvemedia.com/solutions/loyalty-management> - Zvaničan sajt Exolve Technologies LTD, Lagos, Nigeria

Siebel model lojalnosti

Mnoge poznate korporacije koriste Siebel Loyalty za upravljanje programima lojalnosti i praćenje akumulacije i realizacije nagrada svojih članova³⁵.



Slika 4. - H.U.G (Hopefully Useful Graphic)

Izvor : Hansal A., (2013.), *Let's Give Siebel Loyalty a H.U.G.*, dostupno na : <http://feed.askmaclean.com/archives/lets-give-siebel-loyalty-a-h-u-g.html>

Osnovu svega čini Program Lojalnosti. Svi ostali subjekti su “deca” programa. Svaki poen ima svoju finansijsku vrednost, stoga se ne može jednostavno dodeliti beskonačan broj bodova. Iz tog razloga je neophodno definisati Poen tipove (**Point Types**) i Poen blokove (**Point Blocks**), jer svaki član programa lojalnosti u realnom svetu očekuje koncept bodovanja u nivou/rangu svoje klase. Ovim se objašnjava postojanje tipova bodovanja (Point Types). Poen blokovi (Point Blocks) se mogu zamisliti kao “banke” programa u kojima se čuva broj bodova koje kompanija ili njen partner može da potroši.

Logika programa lojalnosti je često veoma složena i stoga **Siebel Loyalty** nudi sofisticiran mehanizam sa precizno postavljenim pravilima. Administratori programa lojalnosti prevode poslovne ili marketinške potrebe korisnika u promocije lojalnosti (**Loyalty Promotions**) koje u osnovi predstavljaju skup pravila. Pravila (**Rules**) se sastoje od skupa kriterijuma (**Criteria**) i skupa radnji (**Actions**). Atributi (**Attributes**) služe kao varijable. Na primer, kompanija može da prati koliko kupovina klijent obavi u određenom periodu kako bi kreirala odgovarajući atribut prema nivou programa.

³⁵Prilagođeno prema- Hansal A., (2013.), *Let's Give Siebel Loyalty a H.U.G.*, dostupno na : <http://feed.askmaclean.com/archives/lets-give-siebel-loyalty-a-h-u-g.html>

Entitet “član”(Member) predstavlja kontakt, račun/nalog ili domaćinstvo koje učestvuje u programu lojalnosti. U svakom trenutku član je povezan sa određenim položajem/rangom (Tier) što se prevodi u realnom svetu kao dobro poznati pojam “Statusi” kao što su na primer “Gold”, “Frequent Traveller” i sl. Ako matična kompanija posluje sa partnerima (Partners) oni se registruju putem Siebel PRM (Partner Relationship Management). Partneri su potom povezani sa programom lojalnosti i mogu početi da kupuju “blokove poena” od matične kompanije.



Slika 5. Siebel Loyalty Model

Izvor: Hansal A., (2013.), Let's Give Siebel Loyalty a H.U.G., dostupno na :
<http://feed.askmaclean.com/archives/lets-give-siebel-loyalty-a-h-u-g.html>

Kako **Siebel Loyalty** funkcioniše? Kupac program lojalnosti vidi kao sredstvo za prikupljanje poena (**accrue**) prilikom kupovine proizvoda ili usluga kompanije. Svoje poene može koristiti da dobije specijalne proizvode ili usluge (nagrade - **rewards**) ili da sa prikupljenim poenima kupuje proizvode (**redemption**). Matična kompanija prati kupovinu na mestu prodaje (prodavnica ili web-shop) tako da svaka stavka na računu postaje zapis transakcije (**Transaction record**) – često se uvodi preko EAI interfejsa – kao što su baza podataka **Siebel Loyalty database** (#1 u dijagramu). S obzirom na veliki broj prodajnih mesta i klijenata koje svakodnevno ima kompanija kao što je na primer Starbucks, ove transakcije se unose u bazu podataka “vratolomnom” brzinom i u ogromnim količinama. Srž **Siebel Loyalty** su pouzdane serverske komponente koje se nazivaju **Loyalty Engines** (“pogoni”). Njihova dužnost je da očitavaju transakcije (#2 u dijagramu) i primenjuju pravila (t.j. promocije) (#3 u dijagramu). U slučaju kupovine proizvoda (accrue), pogon lojalnosti (engine) obračunava broj bodova koji se dodaju na klijentov bodovni saldo (**Point Balance**). Ovaj broj poena se takođe odbija sa bloka poena (#4 u dijagramu).

AssistEdge Loyalty Management System

Funkcionalnosti ovog sistema su³⁶:

- **Portal klijenta i personalizacija (Customer portal and personalization)**
LMSistem obezbeđuje ključne funkcije za kreiranje, sprovođenje i upravljanje „end-to-end“ programima lojalnosti. Kupci mogu da vide detalje svog računa lojalnosti, poene i grupe kao i ciljne ponude. Modul inteligentnog kataloga proizvoda analizira želje kupaca i istoriju kupovine i usklađuje uvide da bi kupcima prikazao relevantne proizvode čime im pruža istinsko personalizovano iskustvo. Mehanizam sigurne autorizacije omogućava kupcu fleksibilnost da spoji poene sa različitih računa/naloga lojalnosti – uključujući i one koji pripadaju njihovim članovima porodice i prijateljima – kako bi iskoristili ponude veće vrednosti.
- **Sposobnosti dinamičke segmentacije klijenata (Dynamic customer segmentation capabilities)**
Ovaj modul ima veoma moćne sposobnosti segmentacije i koristi postojeće podatke o kupcima za personalizaciju i profilisanje. Kategorizacija kupaca se vrši u tri faze:
Segmentacija kupaca – koriste se demografski podaci.
Rangiranje – putem klasifikacije kupaca na osnovu poslovnog odnosa sa kompanijom koji se određuje na osnovu korišćenja, istorije naplate, prethodnih transakcija, itd.
Upravljanje sklonostima – kategorizacijom kupaca na osnovu njihovih sklonosti navedenih u LMS portalu ili društvenim mrežama.
- **Ciljana kampanja i upravljanje ponudom (Targeted campaign and offer management)**
Ovaj modul omogućava kompanijama da identifikuju odgovarajuće ponude koje će moći da se prilagođavaju rangovima i segmentima kupaca. Modul takođe ima integrisani interfejs koji usklađuje sve kanale komunikacije, kao što su elektronska pošta, mobilni telefoni, TV, društvene mreže, itd. u cilju povezivanja sa kupcima i njihovog obaveštavanja o kampanjama i ponudama.
- **Moćni pogon za pravila poslovanja (Powerful business rules engine)**
Ovaj modul upravlja zahtevima korisnika tako što kreira pravila poslovanja. Omogućava organizaciji da sortira podatke predstavljanjem poslovnih subjekata i poslovnih odnosa na kojima pravila treba da se zasnivaju. Ova pravila se skladište i čuvaju u „spremištu“ za pravila.
- **Izvršne komande i moćna analitika sa integracijom sa društvenim medijima (Executive dashboard and powerful analytics with social media integration)**
Analitički modul koji obezbeđuje sveobuhvatne kontrolne table i izveštaje koji podržavaju poslovne potrebe iz osnovne više dimenzionalne baze podataka. Raslojavanje poslovne inteligencije se sprovodi podržavanjem performanse ponude, performanse segmentacije, performanse prodavca, distribucije poena kupcima, itd. Pored toga, pogon modula za društvenu analitiku generiše izveštaje o analizi osećanja i sklonosti praćenjem diskusija kupaca na društvenim forumima.

³⁶Prilagođeno prema - <http://www.infosys.com/assistedge/offerings/loyalty-management-system/> - By Infosys (NY) consulting, technology, and outsourcing solutions

- **Administracija preduzeća kojoj mogu pristupiti isključivo ovlašćeni korisnici (Enterprise administration for authorized user access)**

Ovaj portal olakšava jednostavnu administraciju korisnika, grupa, kampanja, ponuda, segmentacija i nivoa. Koristi se za upravljanje serijskim procesima koji barataju automatizovanim „bulk“ (obimnim) operacijama kao što su prepoznavanje pogodnih kupaca za određene programe, oblikovanje ponuda zasnovanih na pravilima, dodela poena kupcima na osnovu njihove potrošnje, kao i nadogradnja nivoa (rangova u programu).

2.5. Ključni indikatori performansi- definisanje, zahtevi i ciljevi

Ključni indikatori performansi (*Key Performance Indicators - KPI*) su skup merljivih pokazatelja koje kompanija ilidelatnost koristi za merenje ili poređenje učinka u pogledu ispunjenja svojih strateških i operativnih ciljeva . KPI variraju između kompanija i delatnosti, u zavisnosti od njihovih prioriteta ili kriterijuma izvršenja. Takođe se nazivaju ključnim indikatorima uspeha (KSI – *key success indicators*). KPI indikatori su elementi koji određuju da li je kompanija uspešna. To su finansijske vrednosti, kvantifikovani ciljevi kompanije ili organizacije i mogu se prikazati kao karte ili grafikoni.³⁷

Kompanija mora da postavi svoje strateške i operativne ciljeve i onda izabere KPIIndikatore koji najbolje odražavaju te ciljeve. Na primer, ako je cilj softverske kompanije da imaju najbrži rast u svojoj industriji, njen glavni pokazatelj učinka može biti stopa rasta prihoda u odnosu na isti prošlogodišnji period. Ključni indikatori učinka (KPI) kompanije se prikazuju u njenom godišnjem izveštaju.

Koji god ključni indikatori učinka da se izaberu, oni moraju da odražavaju ciljeve organizacije, oni moraju biti ključ njenog uspeha, i oni moraju biti merljivi. Ključni indikatori učinka obično su rezultat dugoročnih razmatranja. Definicija šta su i kako se oni mere ne menjaju se često. Ciljevi za određene KPI se mogu menjati sa promenom ciljeve organizacije, ili kada se kompanija približi postizanju cilja.

KPIodražavaju cilj organizacije (*Key Performance Indicators Reflect The Organizational Goal*) - Organizacija koja ima kao jedan od svojih ciljeva "da bude najprofitabilnija kompanija u svojoj delatnosti" će imati ključne indikatore performansi koji mere profit i srodne fiskalne mere. "*Profit bez poreza*" i "*Kapital akcionara*" će biti među njima. Međutim, "*Procenat profita priložen ciljevima zajednice*" (donacije) verovatno neće biti jedan od njenih ključnih indikatora performansi. S druge strane, škola nije zainteresovana da stvara profit, pa će njeni Ključni indikatori učinka biti drugačiji. KPI poput "Broj diplomiranih studenata" i "uspeh u pronalaženju zaposlenja nakon diplomiranja", tačno odražava misiju i ciljeve škola.

KPI moraju biti merljivi (*Key Performance Indicators Must Be Quantifiable*) - Ako će ključni indikatori učinka biti bilo koje vrednosti, mora postojati način da se one precizno definišu i mere. "*Generisati više stalnih potrošača*" je beskoristan kao KPI ukoliko ne postoji neki način da se napravi razlika između novih i stalnih kupaca. "*Budi najpopularnija kompanija*" neće funkcionisati kao KPI jer ne postoji način da se izmeri popularnost kompanije ilida se uporedi sa drugima.

Takođe je važno definisati ključne indikatore uspešnosti (KPI) i ostati iz godine u godinu u okviru iste definicije. Za KPI "povećanje prodaje ", neophodno je baviti se

³⁷ Prilagođeno prema Reh J. , Key Performance Indicators (KPI), dostupno na : <http://management.about.com/cs/generalmanagement/a/keyperfindic.htm>

parametrima da li se merenje vrši prema broju prodatih stavki ili putem novčane vrednosti prodaje. Pitanja koja se nameću je da li se naplata nagrade odbija u mesecu kada je izvršena prodaja ili u mesecu kada je nagrada realizovana, kao i da li će prodaja evidentirana za KPI biti po cenovniku ili po stvarnim prodajnim cenama.

Za svaki ključni indikator učinka (KPI) potrebno je postaviti ciljeve. Izbor poslodavca za cilj kompanije može u KPI uključiti i *“stopu prometa zaposlenog”*. Nakon što je KPI indikator definisan kao “broj dobrovoljnih otkaza i raskid radnog odnosa podeljeno sa ukupnim brojem zaposlenih na početku definisanog perioda” način merenja se utvrđuje prikupljanjem podataka iz odeljenja za ljudske resurse i postavlja se cilj. “Povećanje prometa za 5% godišnje” je jasan cilj koji svako može razumeti i omogućava preduzimanje odgovarajućih akcija da se on ostvari.

Mnoge stvari su merljive ali ne čine ključ uspeha organizacije. Prilikom izbora ključnih indikatora učinka, od kritičnog je značaja ograničiti ih na one faktore koji imaju suštinski značaj za ostvarenje ciljeva organizacije. Takođe je bitno da broj ključnih indikatora uspeha ne bude preveliki kako bi pažnja svih mogla biti usredsređena na ostvarenje istih KPI indikatora. To ne znači da kompanija treba da ima ukupno tri ili četiri indikatora. Veći učinak je kada kompanija ima tri ili četiri indikatora a svaki njen deo ima tri, četiri ili pet indikatora koji podržavaju ciljeve kompanije i mogu biti “upakovani” u njih.

Ukoliko je ključni indikator kompanije *“povećana satisfakcija potrošača”* on će na različite načine biti fokusiran u raznim sektorima. Proizvodni sektor može za KPI imati “broj jedinica odbačenih prilikom kontrole kvaliteta”, dok KPI prodajnog sektora može biti “minuti koje potrošač provede čekajući na odgovor predstavnika prodaje”. Uspeh sektora proizvodnje i prodaje u realizaciji njihovih KPI će pomoći kompaniji da ostvari celokupni KPI kompanije.

Kompanije koje prodaju usluge drugim preduzećima često prate vreme radi automatizacije fakturisanja, pri čemu mogu zanemariti druge prednosti ovakvog sistema, kao što su pristup u realnom vremenu relevantnim indikatorima poput *„procenat naplativog“* i *„realizovano u odnosu na predviđeno“* koji blagovremeno upozoravaju i upućuju kompaniju na povećanje rasta i profita. Drugim rečima KPI meri napredovanje kompanije ka ostvarenju strateškog cilja. Međutim, kompanija koja ima stotinu ključnih pokazatelja učinka neće biti u mogućnosti da koristi bilo koji od njih za upravljanje organizacijom jer kompanija nikada nema 100 strateških ciljeva. Deset KPI indikatora mogu biti efikasni, bolje je imati pet a imati samo jedan je idealno.³⁸

Da bi promenljiva bila dobar pokazatelj ona mora da odražava ciljeve kompanije brojčano. KPI indikatori takođe moraju biti direktni, što znači da ih ne bi trebalo biti teško izračunati. Jedna od najvećih prednosti KPI indikatora je njihova objektivnost. Ukoliko se ona ne očuva, podaci će izgubiti svoj integritet/celovitost. KPI indikatori moraju biti pouzdani. Merenje je dobro onoliko koliko su podaci kvalitetni.

Nakon što se nekoliko potencijalnih KPI indikatora identifikuje, vrši se procena njihove validnosti i postavljaju merila na osnovu kojih se KPI indikatori moraju obračunavati. Ova merila uključuju stvarnu formulu koja će se koristiti (ako ona postoji), načina na koji će podaci biti prikupljeni, jedinice po kojima će se podaci meriti, kao i gornja i donja granica

³⁸Prilagođeno prema :<http://management.about.com/cs/generalmanagement/a/keyperfindic.htm>

Curt Finch je direktor (CEO - chief executive officer) Journyx-a iz Ostina u Teksasu (Austin, Texas) provajdera web-baziranih softvera, koji prate vremenska i računovodstvena projektna rešenja za usmeravanje korisnika ka profitabilnosti *po-osobi* ili *po-projektu (P5)*, što je vlasnički proces koji omogućava korisnicima da prikupe i analiziraju informacije i tako otkriju profitabilne mogućnosti. Godine 1997. Curt Finch je kreirao prvu svetsku *timesheet* aplikaciju na internet bazi. Autor je *All Your Money Won't Another Minute Buy: Valuing Time as a Business Resource*.

KPIIndikatora. Takođe je bitno postaviti odrednice (repere) za pojedinačnu kompaniju. Poređenje KPIIndikatora sa odrednicama u okviru delatnosti, kao i sa odrednicama konkurencije i/ili lidera na tržištu će obezbediti bolje razumevanje relativnog učinka kompanije. KPIIndikatori su često prikazani kao odnos učinka prema performansama postavljenog cilja, prema prosečnom učinku, učinku konkurencije ili celokupne delatnosti i/ili prema ranijem učinku.

Primarna korist od upotrebe KPIIndikatora je jasnoća koju oni nude. Oni služe da se jasno definišu ciljevi u pogledu performansi. KPIIndikatori su takođe korisni jer pružaju dobru sliku o trenutnom statusu preduzeća. Kada su KPI grafički predstavljeni, to se zove *scorecard*. KPIIndikatori takođe služe da se poveća efikasnost i reagovanje kompanije. Mogućnost predviđanja i poređenja aktuelnog i ranijeg učinka u odnosu na konkurenciju omogućava bolju poziciju da se reaguje i poslovanje bolje prilagodi.

KPIIndikatori nude investitorima kvalitetne podatke tako što im prikazuju objektivno poređenje učinka među kompanijama. Ovo može naškoditi kompaniji koja ne prati svoje KPIIndikatore ili ne prati indikatore svojih primarnih konkurenata.³⁹

2.6. Ključni indikatori performansi programa lojalnosti

Raznovrsnost statističkih modela može koristiti za analizu različitih aspekata programa lojalnosti što omogućava menadžmentu da donosi ispravne odluke i uspešno upravlja kompanijom. Programi lojalnosti počivaju na bazama podataka i stoga je neophodno steći potpuno razumevanje raspoloživih istorijskih podataka, jer je njihovo praćenje važan faktor u određivanju pristupa modeliranju. Takođe je potrebno prilikom razgovora sa menadžmentom razmotriti informacije u vezi sa materijalnim promenama programa i druge raspoložive baze podataka. Podaci raspoloživi za analizu variraju od programa do programa.

Za neke programe, "granulirani" podaci, uključujući individualnu zaradu/potrošnju suna raspolaganju što omogućava fleksibilnost izbora statističkog pristupa prilikom modeliranja. Drugi programi mogu imati samo pristup zbirnim podacima prikupljenim u poslednjih nekoliko godina, pri čemu se javlja čest problem ako se programska struktura promenila (npr. spajanje preduzeća) ili se promenio sistem informacione tehnologije, što može biti kritično u ranoj fazi analize.

Da bi se poboljšala preciznost statističkog metoda, podatke treba segmentirati u homogene kategorije koje pokazuju slično ponašanje i to do te mere da svaki segment ima dovoljan obim da bude statistički pouzdan. Karakteristike koje mogu uticati na proporciju nagrada koje je verovatno da će članovi otkupiti uključuju sledeće:⁴⁰

- Tip / nivo članstva;
- Početni datum pristupa člana;
- Dužina članstva (t.j. položaj/rang članstva);
- Nagradni poenikreditirani/osvojeni ili potrošeni na godišnjem nivou; i
- Geografija / lokaciju.

³⁹Prilagođeno prema - O'Farrel R., What Are Key Performance Indicators?, dostupno na : http://www.ehow.com/about_5382471_key-performance-indicators.html

⁴⁰Prilagođeno prema Loyalty analytics exposed: What every program manager needs to know, dostupno na : www.pwc.com/us/insurance, str. 5

Program bi trebalo da obuhvati određene elemente podataka za svakog člana, uključujući:⁴¹

- Datum pristupa /položaj u programu;
- Iznos / tajming osvojenih poena;
- Iznos / tajming otkupljenih poena, i
- Rang članstva u vreme transakcije ili na dan evaluacije.

Globetom's loyalty engine je sveobuhvatna platforma koja pomaže brendu da kreira program lojalnosti. Platforma omogućava dizajniranje efikasnog programa, upravljanje nagradama, pristup članova, komunikaciju sa sopstvenom bazom članstva i prikupljanje i analizu podataka radi boljeg uvida u želje i potrebe članstva. Ključne odlike platforme su:⁴²

- Pristupanje članstvu.
- Opcija za pravila i nagrade.
- Upravljanje vaučerima i kuponima.
- Praćenje i provera.
- Upravljanje komunikacijama.
- Upravljanje *web* baziranim interfejsom.
- Izveštavanje i komandovanje "poslovnom inteligencijom".

2.7. Pravci razvoja sistema za upravljanje programima lojalnosti

Od otkrića World Wide Web (www) servisa početkom devedesetih godina prošlog veka internet je doživeo izuzetno veliku ekspanziju. Od računarske mreže koja je bila poznata skoro isključivo u vojnim i akademskom krugovima, razvio se u globalnu mrežu koja je 2000. godine imala oko 360 miliona korisnika. Godine 2008. internet je već imao preko milijardu i šest stotina i šezdeset miliona korisnika⁴³, i postao je veoma značajan poslovni kanal i medij za oglašavanje. Internet je postao veoma bitan faktor za razvoj poslovanja i preduzetništva. Pristup globalnom tržištu je bitan faktor poslovnog uspeha. Intenzivno prihvatanje interneta od strane poslovnih i drugih subjekata je omogućilo pristupobilju informacija, interkonekciju i prikupljanje informacija, publikovanje ličnih ekspresija korisnika, personalizaciju potrošnje, pridobijanje zadovoljstva korisnika, i sl⁴⁴.

⁴¹ Prilagođeno prema - Loyalty analytics exposed: What every program manager needs to know, dostupna na : www.pwc.com/us/insurance, str. 5

⁴² Prilagođeno prema - <http://www.globetom.co.za/product/loyalty-business-intelligence>

⁴³ The Internet, The Global Marketplace is Ready to Do Business, are You, dostupno na : <http://www.free-press-release.com/news/200608/1156345321.html>, 2008.

⁴⁴ Smith J., (2005.), Jupiter Research, European Marketing & Advertising, European Online Advertising Forecast, 2005 to 2010., vol. 4., str. 1-5

**Tabela 2. Statistika svetske populacije i upotrebe interneta
(polugodišnje ažuriranje na dan 30.06.2014. god.)**

STATISTIKA SVETSKE POPULACIJE I UPOTREBE INTERNETA POLUGODIŠNJE AŽURIRANJE NA DAN 30.06.2014. god						
Regioni	Stanovništvo (2014.)	Internet korisnici 31.12.2000.	Internet korisnici Najnoviji podaci	Prodor (% stanovništva)	Rast 2000- 2014.	Korisnici % tabele
Afrika	1,125,721,038	4,514,400	297,885,898	26.5 %	6,498.6 %	9.8 %
Azija	3,996,408,007	114,304,000	1,386,188,112	34.7 %	1,112.7 %	45.7 %
Evropa	825,824,883	105,096,093	582,441,059	70.5 %	454.2 %	19.2 %
<u>Bliski Istok</u>	231,588,580	3,284,800	111,809,510	48.3 %	3,303.8 %	3.7 %
<u>Severna Amerika</u>	353,860,227	108,096,800	310,322,257	87.7 %	187.1 %	10.2 %
<u>Latinska Amerika</u>	612,279,181	18,068,919	320,312,562	52.3 %	1,672.7 %	10.5 %
Okeanija/Australija	36,724,649	7,620,480	26,789,942	72.9 %	251.6 %	0.9 %
UKUPNO U SVETU	7,182,406,565	360,985,492	3,035,749,340			

Izvor : Prilagođeno prema - <http://www.internetworldstats.com/stats.htm> - pregledano 14.01.2015.

Kapacitet svetske tehnologije da skladišti informacije per capita ("po glavi stanovnika") se od osamdesetih godina duplira svakih 40 meseci, a od 2012. godine svakodnevno se kreira 2,5 eksabajta (2.5×10^{18}) ⁴⁵, dok je od 2014. to već 2.3 zetabajta (2.3×10^{21}) dnevno načinjenih podataka. Najveći izazov za velike kompanije je utvrđivanje ko treba da poseduje inicijativu sa tako velikom količinom podataka koji obuhvataju celokupnu organizaciju ⁴⁶.

Izazovi uključuju analizu, prikupljanje, pretraživanje, distribuciju, skladištenje, transfer, vizuelizaciju i zaštitu privatnosti. Trend ka većim skupovima podataka nastaje usled dodatnih informacija koje se mogu izvesti iz analize jednog velikog seta povezanih podataka, u poređenju sa zasebnim manjim setovima koji sadrže istu ukupnu količinu podataka, omogućavajući pronalaženje korelacija da bi se uočili poslovni trendovi. i sl.

⁴⁵ Prilagođeno prema - "IBM What is big data? - Bringing big data to the enterprise", dostupno na : www.ibm.com. Retrieved 2013-08-26.

⁴⁶ Prilagođeno prema - Oracle and FSN, (2012.), "Mastering Big Data: CFO Strategies to Transform Insight into Opportunity"

2.8. Big data

Big data je sveobuhvatni termin za bilokoji se podatak koji je takveliki kompleksandagajete škoobraditipomoćutradicionalnih aplikacijazaobradupodataka.

Često uključuje skupove podataka saveličinama koje prevazilazespošobnostisofтверakojiseobično koristeza prikupljanje, organizovanje, upravljanje, iobradupodatakauokviruprihvatljivogprotokavremena.⁴⁷

Big data "veličina" je konstantno promenljiv cilj. Od 2012. godine kreće se u rasponu od nekoliko desetina terabajta do mnogo petabajta podataka. **Big data** je skup tehnika i tehnologija koje zahtevaju nove oblike integracije kako bi se otkrile ogromne skrivene vrednosti velikih skupova podataka koji su raznoliki, kompleksni, i masovnog opsega.⁴⁸ Godine 2001. u istraživačkom izveštaju i predavanjima analitičar Meta Grupe (sada Gartner) Dag Lejni (Dough Laney)⁴⁹ definisao je izazov rasta podataka i mogućnosti kao trodimenzionalni ("3Vs") model:

- *Volume* - povećanje volmena (količine) podataka
- *Velocity* - brzina (brzina ulaza i izlaza podataka)
- *Variety* - raznolikost (raspon tipova podataka i njihovih izvora).

Godine 2012. Gartner je ažurirao svoju definiciju na sledeći način: "**Big data** je velika količina, velika brzina i/ili velika raznovrsnost podataka koji zahtevaju nove oblike obrade kako bi se omogućilo poboljšanje prilikom donošenja odluka, uvid u otkriće i optimizaciju procesa."⁵⁰ Iako je Gartnerova definicija (3Vs) i dalje u širokoj primeni, sazrevanje koncepta nameće postavljanje razlike između **Big data** i **Business Intelligence** (poslovne inteligencije), u vezi podataka i njihovog korišćenja:

- **Business Intelligence** (poslovna inteligencija) koristi opisnu statistiku (*descriptive statistics*) sa podacima visoke informacione gustine da bi se vršila merenja, otkrivali trendovi, itd.
- **Big data** koristi induktivne statistike (*inductive statistics*) i koncepte iz nelinearnog sistema identifikacije⁵¹ da bi se izvodile zakonitosti (regresije, nelinearni odnosi i uzročni efekti) iz velikih skupova podataka sa niskom informacionom gustinom kako bi se otkrili odnosi, zavisnosti i izvršilo predviđanje ishoda i ponašanja.⁵²

⁴⁷Snijders C., Matzat U., Reips U.D., (2012.), "Big Data: Big gaps of knowledge in the field of Internet", International Journal of Internet Science vol. 7, str. 1–5

⁴⁸ Hashem I.A.T., Yaqoob I., Anuar N.B., Mokhtar S., Gani A., Khan S.U., (2015.), *The rise of "big data" on cloud computing: Review and open research issues*, Information Systems, vol. 47, ISSN 0306-4379, str. 98-115

⁴⁹ Laney D., (2001.), "3D Data Management: Controlling Data Volume, Velocity and Variety", Meta Group INC., Stamford, Connecticut, USA

⁵⁰ Laney D. (2012.), "The Importance of 'Big Data': A Definition", dostupno na : <https://www.gartner.com/doc/2057415>

⁵¹ Billings S.A., (2013.), *Nonlinear System Identification: NARMAX Methods in the Time, Frequency, and Spatio-Temporal Domains*, John Wiley and Sons Publishers, Hoboken, New Jersey, USA

⁵² Delort P., *Big Data car Low-Density Data ? La faible densité en information comme facteur discriminant*, dostupno na : <http://lecercle.lesechos.fr/entrepreneur/tendances-innovation/221169222/big-data-low-density-data-faible-densite-information-com>

Big data se takođe može definisati kao "velika količina nestrukturiranih podataka kojima se ne može rukovati standardnim sistema za upravljanje bazama podataka, kao što su DBMS (*Database Management System*), RDBMS (*Relational database management system*) ili ORDBMS (*Object-Relational Database Management System*)". Big data tehnologija mora podržavati pretragu, razvoj, upravljanje i analitičke usluge za sve tipove podataka – od transakcija i aplikativnih podataka do mašinskih i senzornih podataka, kao i društvenih, geoprostornih podataka, i još mnogo toga.

Infrastruktura mora iskoristiti u realnom vremenu informacije koje protiču kroz organizaciju. Mora biti optimalno prilagođena tako da analitika može dinamično da reaguje - automatizacijom poslovnih procesa, većom agilnošću i poboljšanjem ekonomičnosti - u odnosu na sve zahtevnije povećanje količine podataka. Da bi se zaštitio ugled i brend kompanije platforma mora da bude usklađena sa strogom politikom i praksom u vezi privatnosti i zaštite podataka, što podrazumeva zaštitu svih podataka na kojima se zasniva poslovanje kao i uvida u njih. Prava platforma je ona koja uliva poverenje. Ona kontroliše kako se stvaraju informacije, kako se distribuiraju, brišu, konsoliduju, štite, održavaju i integrišu u okviru preduzeća.

Da bi se postigala ekonomičnost i efikasnost, neophodno je izvršiti određenu analitiku podataka. Za podatke koji se odaberu da budu sačuvani, infrastruktura mora da sadrži odbrambenu strategiju za njihovo skladištenje. Sa uvođenjem analitike u preduzeće sigurnost podataka dobja na značaju kao konkurentna prednost njegovog profila. Infrastruktura mora imati ugrađene jake mere bezbednosti koje čuvaju organizaciju od unutrašnjih i spoljnih pretnji.

Da bi se oslobodio pritisak kojima velika količina podataka opterećuje IT infrastrukturu, moguće je staviti na "oblak" veliku količinu podataka i analitička rešenja (*cloud – Cloud computing* je tehnologija koja obezbeđuje fleksibilan, od lokacije nezavisan pristup računarskim resursima koji se brzo i neprimetno alociraju i dealociraju prema potražnji. Računarski resursi se apstrahuju i obično virtuelizuju, i korisnicima se isporučuju u vidu usluga.).⁵³ Time se postiže postupnost, fleksibilnost, mogućnost proširenja, što će predstavljati konkurentnu prednost u budućnosti.

Big datageneriše velike mogućnosti za prodavce, kupce i društvo uopšte šire posmatrano, ali bez organizacione promene nastaje poteškoće da se one efikasno primene i iskoriste. Sa "demokratizacijom" podataka programi lojalnosti se suočavaju sa značajnim promenama. Iznenada se susreću sa pravom poplavom tehnologija, potrošačkih trendova i problemima poslovnog okruženja. Podaci su ključni aspekt strategije, kako u pogledu značaja sadržaja za marketing i komunikaciju u okviru programa lojalnosti, tako i u pogledu načina na koji se klijentima pružaju relevantne usluge u okviru uvida u njihove trendove. Posedovanje više podataka i naprednih tehnoloških alata nužno nameće potrebu za promenom načina rada kako bi se oni efikasno iskoristili. To je Big data izazov za sve kompanije, jer većina klijenata, preko aplikacija na smart telefonima ima bolji uvid u način korišćenja podataka, nego što veliki broj kompanija ima uvid u to kako da ih koristi u svom marketingu.

Prvi korak je sagledati podatke sa kojima kompanija već interno raspolaže i koristiti ih efikasnije kako bi se poboljšalo "iskustvo" klijenata. Deo Big data izazova nije samo tražiti nove stvari, već tražiti ono što već imamo a što nije maksimalno iskorišćeno. Poslovanje

⁵³"Contracts for Clouds: Comparison and Analysis of the Terms and Conditions of Cloud Computing Services" Queen Mary School of Law Legal Studies Research Paper No. 63/2010, dostupno na : http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1662374

može biti izuzetno dobro, sa veoma mnogo zadovoljnih kupaca, visokom stopom angažovanja u okviru standarda delatnosti, sa efikasnom marketinškom sposobnošću i dobrim finansijskim rezultatima, ali s obzirom da se okruženje neprekidno menja, ako se organizacija nedovoljno brzo menja NEĆE moći da održi svoju poziciju. Neophodno je integrisati podatke iz celokupne mreže klijenata, a ne oslanjati se samo na ono što kupac "stavi u potrošačku korpu". Cilj je bolje razumevanje kupovnih navika i ponašanja i razvijanje odnosa potrošača prema određenoj usluzi ili proizvodu. Korišćenje podataka se manifestuje na mnogo načina. Jedan je povećanje značaja sadržaja i informacija u marketingu i komunikaciji. Tu je i stvaranje novih segmenata potrošača, veća sposobnost stvaranja ciljnih grupa i više algoritama za poboljšanje ishoda. Pitanje koje se nameće je šta se iz onoga što je već poznato može iskoristiti, proceniti i primeniti za stvaranje nove vrednosti. Lojalnost se ne stvara samo kreiranjem nove kampanje, već razmišljanjem o klijentu, njegovom ponašanju i procesima prilikom odlučivanja. Ponašanje potrošača se brzo menja i ne može se znati dovoljno da bi se marketinški predvidelo godinu dana unapred šta ponuditi tržištu. Organizacija mora biti u stanju da uoči optimalno rešenje u roku od 24 sata. Većina kompanija još uvek to nije u stanju da učini jer ne poseduje procese i ljudske resurse.

Da bi organizacija došla do boljih akcionih podataka mora da pojača obaveštavanje o potrošačima i interne analitičke sposobnosti i fokusira se na sposobnost da uskladi servis podataka, digitalni servis i marketinške usluge. Takođe je neophodno ulaganje u nove tehnologije koje će omogućiti učestalije intuitivno modeliranje. Kao deo ovog fokusa kompanija povećava input podataka koji obuhvataju promene okruženja, aplikacije i informacije o lokaciji. Kada kompanija ima problem da stekne pravu predstavu o efikasnosti podataka, korisno je imati makar okvirnu ideju o problemima koje treba istražiti. U tu svrhu od velike je koristi korišćenje Big data za pronalaženje "oportunističkih" rešenja.

Big data ima ulogu da otkriva ono što "niste očekivali da nađete" i što se pojavi kada se setovi starih ili novih podataka po prvi put spoje. U svakom slučaju neophodno je da postoje osnovni principi i da se orijentaciono zna šta se želi postići, čime se izbegava traćenje novca i čekanje da se nasumična rešenja sama pojave.

Big data se ne odnosi samo na marketing, iako je njegova primarna obaveza da na osnovu podataka o klijentima inicira nove mogućnosti u okviru organizacije. Takođe ima svoju primenu u poslovanju, upravljanju lancem snabdevanja, poboljšanju dizajniranja, planiranju infrastrukture i dr.⁵⁴

2.9. Društvene mreže u funkciji programa lojalnosti

Najveće svetske društvene mreže "skladište" ogromne količine podataka koje nikada ranije nisu analizirane mogudaju ključne podatke o potrošačima – otome kako ljudi donose odluke prilikom kupovine i koje bi im služile i proizveli bitne potrebe u neposrednoj budućnosti. Potencijalno, ovi podaci bi mogli omogućiti da putem društvenih mreža, kao što su Facebook ili Pinterest, potrošači steknu bolju vidovinu o drugim reklamnim sadržajima. Međutim, oko 90% ovih podataka nisu "strukturirani", što znači da se spontano generišu i nije ih jednostavno klasifikovati. Unovom izveštaju BI Intelligence, prikazano je kako napredak "dubokog učenja", vrhunski istraživanja i veštačke inteligencije pokušavaju da se programiraju mašine da na visokom nivou obrađuju misli i apstrakcije,

⁵⁴ Prilagođeno prema - http://www.cmo.com.au/article/542161/big_data_big_opportunities_customer_loyalty/

pomažu društvenim mrežama njihovim oglašivačima da se teknu u vidu ovaj
nestrukturiranih podataka a potrošačima.

“ogroman okean”

Zahvaljujući

"dubokom učenju",

društveni mediji imaju potencijal da postanu znatno više personalizovani. Brzo se pojavljuju nove
marketinške oblasti kao što su: grupisanje publike, intuitivni marketing i sofisticirana analiza
osećanja prema brendu.

Prema istraživanju IBM-a, 71% generalnih rukovodilaca marketinga širom sveta
osećaju da njihova organizacija nije spremna da se nosi sa eksplozijom velikih podataka
tokom narednih nekoliko godina, što predstavlja vrhunski izazov. Očekuje se da će ciljani i
personalizovani marketing korišćenjem društvenih podataka biti poslovni prostor koji će
imati najviše koristi od “iskopavanja” velikih podataka - 61 % od stručnjaka za podatke
smatraju da će veliki podaci unaprediti praksu na bolje. *Facebook* prima dnevno oko 500 puta
više podataka od Njujorške berze (NYSE). *Twitter* skladišti 12 puta više podataka svakog dana
od Njujorške berze (NYSE). Dešifrovanjem slika i podataka na video bazi, marketinški
stručnjaci će biti efikasniji i sveobuhvatniji u svojim naporima "socijalnog slušanja". Velike
kompanije troše mnogo novca za praćenje stavova ljudi prema određenim brendovima ili
proizvodima i uprkos foto i video share-u koji se dešava na društvenim medijima, ovi
medijumi su ranije uglavnom bili “nevidljivi” za njihove analitičke alate.⁵⁵

Britanski *Daily Mail* je 08. januara 2015. god. objavio pomalo bizarnu priču o
tinejdžeru Adamu Grinvudu (Adam Greenwood, 16), koji se u vozu kompanije *Virgin Trains*
na relaciji Juston - Glazgov našao u nezgodnoj situaciji kada je kasno uočio da u toaletu nema
rolne papira koja mu je bila potrebna. „Problem“ je objavio na svom Twitter nalogu u želji da
nasmeje „pratice“, ali je kopiju poslao i na Twitter nalog *Virgin Trains*-a. *Virgin Trains* se
oglasio u narednih 2 minuta sa pitanjem u kom se vagonu nalazi. Adam je odgovorio
jednostavno „J“ nakon čega je u narednih par minuta neko diskretno pokucao na vrata toaleta
u kom se mladić nalazio i problem je bio rešen.

Portparol *Virgin Trains*-a je u svojoj izjavi novinarima rekao da svi zaposleni u
kompaniji naporno rade da brzo odgovore na zahteve svojih klijenata i da im informacije i
pomoć pruže u najkraćem mogućem vremenu – „ma o čemu da se radi“. Adam je izjavio da
je putem svog tweet-a želeo samo da se našali i da zapravo nije očekivao da dobije pomoć.
Ali njegova nezgoda se završila ovako:

⁵⁵Cooper Smith C. (2014.), *Reinventing Social Media: Deep Learning, Predictive Marketing, And Image Recognition Will Change Everything*, dostupno na : <http://www.businessinsider.com/social-medias-big-data-future-2014-3>



Priča u *Daily Mail*-u (uključujući i online izdanje) o Adamovoj nezgodi pokazuje kolika je moć društvenih mreža koje su postale nezaobilazni deo komunikacionog procesa svake kompanije koja prati potrebe svojih klijenata. Adamov tweet je *Virgin Trains*-u besplatno doneo veoma vrednu reklamu koju ne bi mogli zameniti skupoceni TV minuti ili novinski ili internet oglasi.

2.10.Servisi Web 3.0 generacije

Web 3.0 predstavlja novu generaciju svetske mreže World Wide Web (www) nastalu širenjem sadašnjeg Web 2.0. Web 3.0 je revolucionarni trend jer uvodi transformacione aktivnosti kao što su povećanje korišćenja semantičkih tehnologija, proširenje mobilnih usluga, usluga baziranih na lokaciji, povećan pristup informacijama u realnom vremenu i sveprisutnije i robusnije Web okruženje.

Razvoj World Wide Weba, od Web 1.0, preko Web2.0 do Web 3.0 generacije se nastavlja i znatno utiče na način nakoji potrošači dolaze doinformacija. Sa druge strane, informacioni sistemi u turizmu podržavaju poslovne proceseorganizacije i integrišu sisteme lanaca snabdevanja i odnosa sa potrošačima.⁵⁶ U tom kontekstu brži i jednostavniji pristup informacijama od obostrane je koristi i potrošačima i organizacijama koje stiču saznanja o njihovom, ponašanju, željama i potrebama čime se pojednostavljuje put stvaranja lojalnog od zadovoljnog potrošača.

⁵⁶ Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 10.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

Semantički web

Tradicionalna web pretraga se uglavnom zasniva na pretraživanju na osnovu *ključne reči*, što je obično dugotrajan i mukotrpan posao jer korisnik najveći deo vremena razdvaja bitno od nebitnog. Sa brzim razvojem interneta količina raspoloživih on-line informacija se eksponencijalno širi, dok nedostatak standardizovanog i opšteg vokabulara stvara raznovrsnost koja otežava pretragu, razmenu informacija i komunikaciju. Web tehnologija nove generacije prelazi sa jednostavnog pretraživanja zasnovanog na ključnoj reči na usvajanje semantičkih tehnologija u kojima se pretraživanje vrši na osnovu analize konteksta i značenja reči. Prednosti semantičkog web-a nisu samo precizniji rezultati pretrage, već i mogućnost uzimanja podataka iz različitih izvora i njihovo poređenje i omogućava obavljanje raznih usluga kao što su e-trgovina, e-zdravstvene usluge i još mnogo toga. Ovo je omogućeno pristupom putem opisivanja ma koje semantički bogate informacije. Na primer dodavanjem *meta podataka* (podatak na podatak) o kreiranju nekog dokumenta moguće je tražiti dokumenta koja imaju meta podatke koje *Marka Markovića* definišu kao autora određenog dokumenta. Sa dodatnim meta podacima moguće je takođe tražiti dokumenta koja su klasifikovana kao naučni radovi. U tradicionalnom web-u postojala su samo URI (*UniformResourceIdentifier*) dokumenta (linkovi sa drugim dokumentima), dok se u semantičkom web-u ta dokumenta povezuju sa konceptima, osobama i odnosima između njih i dokumenata.⁵⁷

Semantički web je vizija, ili ideja da se informacija na web-u definiše i poveže na način da je računar može koristiti za automatizaciju, integraciju i ponovno korišćenje u raznolikim aplikacijama.⁵⁸ Prednosti ove tehnologije iziskuju ontološku i metodološku podršku, kao i alate koji omogućavaju efektivan i efikasan razvoj. Ključni aspekt ostvarenja uspešne ponovne uporebe ontologija⁵⁹ su Sistemi ontoloških biblioteka (*Ontology Library Systems*). Oni su važan alat za grupisanje, reorganizaciju, ponovnu upotrebu i integraciju ontologija, održavanje, kreiranje mapa i verzija.

Turistički informacioni sistemi (TIS)

Semantički web ima svoju primenu u turizmu. U zavisnosti od grane turizma koriste se različiti informacioni sistemi (***Tourism information system-TIS***). U hotelskom poslovanju se koriste sistemi upravljanja posedom poput *Property Management Systems (PMS)*, sistemi za rezervacije i dr. Turističke agencije koriste sisteme za upravljanje turističkim destinacijama (*Destination Management System, DMS*). Semantički zasnovana DMS aplikacija omogućava klijentu ili turističkom agentu da kreira i ažurira plan puta (itinerer), da odredi listu želja za boravak, kao i da zatraži u realnom vremenu set informacija koje sadrže

⁵⁷ Prilagođeno prema : Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 10.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

⁵⁸ Berners-Lee T., Hendler J., Lassila O., (2001.), „e Semantic Web,“ *Scientific American*, vol.. 284, no. 5, pp. 28-37, Prilagođeno prema Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 10.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

⁵⁹ **ontologija** je u informatici obrazac podatka koji predstavlja koncepte unutar nekog domena i odnose između tih koncepta. Koristi se za razumevanje objekata unutar tog domena.

relevantne komponente kao što su avio-karte, rent-a-car, zabavne aktivnosti. Semantički zasnovan DMS obezbeđuje:⁶⁰

► Kompletnu integrisanost (*Full integration*) – semantički baziran DMS može da integriše upravljanje i marketing velikog broja raznovrsnih lokalnih turističkih proizvoda i usluga.

► Fleksibilnost (*Flexibility*) - semantički baziran DMS može da kombinuje pojedinačne turističke proizvode i usluge. Oni su nezavisna platforma i može se vršiti promena njihovih podataka a da to ne utiče na njihovo prikazivanje.

► Specijalizacija i personalizacija (*Specialization and personalization*) – precizno ciljanje, personalizacija i posebnost/privatnost se mogu postići direktnim web marketingom koji je interaktivan, neposredan i vremenski precizan. Putem direktnog web marketinga turistički proizvodi i usluge mogu biti personalizovani prema potrebama klijenta.

Korišćenje semantički baziranog DMS obezbeđuje bolje upravljanje informacijama i ostvaruje automatsku kvalitetniju intra (ili inter) organizacionu komunikaciju.⁶¹

Geografski informacioni sistemi (GIS)

Sa razvojem digitalnih mapa, stvorene su mogućnosti povezivanja mapa sa bazama podataka koje skladište objekte i njihove odlike. Na ovaj način je dobijanje informacija postalo brže, potpunije i efikasnije. Sve ovo je dovelo do razvoja tehnologije poznate kao Geografski informacioni sistemi (*Geographic Information Systems - GIS*).

GIS nije jednostavno definisati jer obuhvata veliki broj područja. Generalno, izvedena definicija bi mogla biti „Geografski informacioni sistem je organizovana zbirka računarskog hardware-a, software-a, podataka, osoblja i mreža za efikasno prikupljanje, skladištenje, ažuriranje, rukovanje, analizu, modeliranje, prenos i prikaz svih oblika prostornih informacija“.⁶²

Primena GIS-a u turizmu obuhvata mnogo različitih procesa⁶³:

► Prikupljanje, rukovanje i skladištenje informacija vezanih za oblast u kojoj se evidentiraju turistički i rekreacioni resursi;

► Testiranje uslova putem digitalnih mapa u procesu identifikacije najpogodnijih lokacija za razvoj turizma;

► Integrisanje baza podataka u analizi trendova i intenziteta značaja turističkih aktivnosti u određenoj oblasti;

⁶⁰ Prilagođeno prema Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 10.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

⁶¹ Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 10.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

⁶² Jovanović V., Đurđev B., Srdić Z., Stankov U., (2012.), *Geografski informacioni sistemi*, Beograd, Novi Sad: Univerzitet Singidunum i Univerzitet u Novom Sadu, str. 11 Prilagođeno prema Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 0.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

⁶³ Minić N., „Geografski informacioni sistemi u oblasti turizma i njihova primena u marketingu turističke destinacije“, *Singidunum revija*, v. 7, no. 2, pp. 363-370, 2010. Prilagođeno prema Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 0.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

► Uspostavljanje maršruta i kretanje turista;

► Prostorna analiza veza i odnosa koji postoje između različitih turističkih i rekreacionih resursa;

► Fizičko modeliranje potencijalnog uticaja turizma na oblast koja se proučava.

Primena mobilnih GIS aplikacija u turizmu olakšava kretanje turista u tranzitu, kao i onih koji borave na određenoj lokaciji. Generalno ove aplikacije im obezbeđuju:⁶⁴

- Prikaz ulica sa nazivima, obalama, zelenim površinama, močvarama i sl.;
- Navigacione mape - zumiranje, kretanje, memorisanje prethodnih navigacija;
- Mogućnost prikaza tekstualnih komentara na mapi;
- Određivanje trenutnog položaja korisnika i označavanje na mapi;
- Prikaz linija javnog prevoza i optimalne rute računajući od trenutne ili željene lokacije;
- Interaktivna uputstva koja pružaju informacije o turističkim atrakcijama;
- Vizuelnu pretragu turističke ponude, restorana, hotela i sl. na osnovu kriterijuma lokacije, tipa, kategorije, itd.

⁶⁴Jovanović V., (2013.), Tematski turizam, Beograd: Univerzitet Singidunum, str. 193 Prilagođeno prema Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 0.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014 : E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia

3. DEFINISANJE I NASTANAK MARKETING ODNOSA

Marketing odnosa je pristup koji se intenzivno razvija tek u poslednjih nekoliko godina zbog čega ne postoji jedna, opšteprihvaćena definicija.

Brojne definicije marketing odnosa, u osnovi, naglašavaju potrebu izgrađivanja dugoročnih odnosa sa najprofitabilnijim potrošačima.

- **Berry:** Relationship marketing je "privlačenje, zadržavanje i unapređenje veza sa potrošačima"⁶⁵
- **Kotler** termin *relationship marketing* posmatra kao: "...praksu građenja dugoročnih odnosa satisfakcije sa ključnim stranama...", a što se postiže "obećanjima i isporukama visokog kvaliteta dobre usluge i fer cena između strana tokom dužeg vremena."⁶⁶ Rezultat je stvaranje posebnih **ekonomskih, tehničkih i socijalnih** veza između strana u procesu razmene.
- **Gordon** posmatra *relationship marketing* kao stalni proces identifikovanja i kreiranja nove vrednosti sa individualnim potrošačem, te raspodelu koristi koje proističu iz međusobne interakcije tokom trajanja saradnje između dve strane.⁶⁷ Jedna od poslednjih definicija glasi: „Marketing odnosa se definiše kao pristup da bi se razvila dugoročna lojalnost potrošača i tako povećala profitabilnost“. (Gummesson)⁶⁸.

U praksi se najčešće pod marketingom odnosa podrazumeva produženje i produbljenje poslovanja preduzeća sa njegovim stvarnim i potencijalnim potrošačima.

Preduzeću razvoj neposrednih odnosa sa stalnim potrošačima omogućava da utiče na njihov izbor u procesu kupovine. Za preduzeće je značajno da na taj način (iz odnosa) uči od potrošača kako bi unapredilo proizvodnju i prodaju i učvrstilo njihovu lojalnost.

Budućnost u praksi predstavlja marketing odnosa koji zamenjuje transakcioni marketing.

⁶⁵ Berry, Leonard L (1983.), 'Relationship marketing' in Emerging perspectives on services marketing, American Marketing Association, Chicago, str. 25-28.

⁶⁶ Kotler F., (2001.), Upravljanje marketingom, 9-to izdanje, Mate doo, Zagreb

⁶⁷ Gordon I., (1999.), *Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever*. John Wiley and Sons Publishers. str. 336.

⁶⁸ Gummesson E., (2008.), *Total relationship Management*, ELSEVIER/Butterworth-Heinemann, Oxford, str. 5

Tabela 3. Poređenje koncepta transakcionog i marketinga odnosa

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

Izvor: Palmer A., (2000.), *Principles of marketing*, Oxford University Press, Oxford, str. 459-465

Preduzeća se sve više u svojoj marketing aktivnosti kreću smerom od jednostavnih tržišnih transakcija ka ponovljenim tržišnim transakcijama sa istim partnerom, što vremenom prerasta u određene trajnije poslovne odnose koji dovode do partnerstva. Nasuprot tome, u transakcionom marketingu učesnici u razmeni u ponovljenu kupovinu ne unose nikakvo prethodno iskustvo niti sistematično analiziraju dobre i loše strane partnera.⁶⁹

Da bi se razumela i shvatila primena ovog koncepta potrebno je razjasniti razliku između:

- marketing odnosa (*RM – relationship marketing*) koji naglašava značaj razvijanja dugoročnih odnosa sa svim stakeholderima preduzeća – potrošači, dobavljači distributeri, investitori, banke, marketinške agencije, osiguravajuće organizacije i dr.,i

- marketing odnosa sa potrošačima (*CRM – customer relationship marketing*) koji težište stavlja na izgrađivanje i razvijanje dugoročnih odnosa **samo** sa potrošačima. Marketing odnosa sa potrošačima počinje njihovom satisfakcijom odnosa prvom transakcijom. Preduzeće zbog toga treba da sve svoje napore usmeri na izgrađivanje obostrano korisnih odnosa i to sa najprofitabilnijim potrošačima. Podjednako je značajno da preduzeće na taj način (iz odnosa) uči od potrošača kako bi unapredilo proizvodnju i prodaju i učvrstilo njihovu lojalnost. Najviša faza u izgrađivanju dugoročnih i stabilnih odnosa između preduzeća i kupaca su **potrošači – partneri**. U tom kontekstu, na potrošače se gleda kao na važan strateški izvor preduzeća i zbog toga se uvodi novi pojam – intimnost sa potrošačima.

Osnovni razlog zašto preduzeća žele da grade dugoročne odnose sa potrošačima je čisto ekonomske prirode. Cilj je da se zadrže postojeći potrošači za koje se procenjuje da imaju profitni potencijal u budućnosti. Tako se polazi od jednostavne činjenice da se sa

⁶⁹ Živković R., (2011.), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 216

rastom stepena satisfakcije potrošača pojačavaju njihove namere za ponovljenim kupovinama. Razlozi ponovljene kupovine potrošača su prepoznavanje, personalizacija, povećanje samopouzdanja u komunikaciji, smanjivanje rizika, dostizanje određenog društvenog statusa i potreba za pripadanjem.⁷⁰

Koncepcija razvoja dugoročnih odnosa po pravilu se gradi sa najvernijim i najvrednijim potrošačima. U tom smislu preduzeće mora uvek da teži ka utvrđivanju vrednosti svojih potrošača, odnosno određenih segmenata i da uz upotrebu drugih tehnika utvrdi prema kome će usmeriti svoje akcije.

Usvajanjem marketinške koncepcije fokus je pomeren sa proizvodnje i prodaje na kupce. Nažalost, i dalje većina preduzeća nastoji da privuče nove kupce, usmeravajući svoje napore ka tome. Problem u pridobijanju novih kupaca/potrošača je u tome što oni iziskuju više napora, vremena i novca. Za iste kupce se istovremeno bori više preduzeća i nije jednostavno proceniti uspeh kreiranih aktivnosti. Stoga je veoma bitno pažnju usmeriti na ono što se događa posle prodaje i utvrdi na koji način su potrošači doživeli proizvode i usluge preduzeća i koliko su zadovoljni kupovinom.⁷¹

3.1. Sistemi za upravljanje odnosima sa klijentima

Upravljanje odnosima sa klijentima (*Customer relationship management* - CRM) obuhvata tehnologije za organizaciju, automatizaciju i sinhronizaciju poslovnih procesa prvenstveno u oblasti marketinga i prodaje. CRM se može definisati kao skup alata za upravljanje poslovanjem i odnosima sa klijentima, kojima se usklađuju poslovna strategija, organizaciona struktura i informaciona tehnologija sa krajnjim ciljem da se sagledaju i zadovolje potrebe klijenata, odnosno da se pronađu, privuku i osvoje novi klijenti i istovremeno neguju odnose i zadrže već postojeći kupci a sve radi smanjenja troškova i povećanja profita jačanjem lojalnosti klijenata.⁷²

Upravljanje odnosima sa klijentima je počelo značajnije da se razvija početkom devedesetih godina 20. veka kada se pojavljuju naučni radovi u vezi sa CRM-om koji su se najpre bavili konceptualnim osnovama upravljanja odnosima sa klijentima a potom se fokusirali na analiziranje pozicije klijenta i njegovu lojalnost. Sa razvojem informacionih tehnologija menja se i filozofija „njegovo veličanstvo kupac“, jer zbog sve veće dostupnosti informacija, sve jače tržišne konkurencije klijent postaje savremeni „diktator“ kome poslovni subjekat mora da prilagođava svoje poslovanje.⁷³

U strateškom smislu CRM-a Philip Kotler⁷⁴ definiše tri veće poslovne orijentacije:

- **Orijentisanost na proizvod** – kupci biraju proizvod koji najviše odgovara njihovim potrebama sa aspekta kvaliteta, cene, performansi, dizajna i sl.
- **Orijentisanost na proizvodnju** – bazira se na ubeđenju da kupci kupuju jeftine proizvode, tako da se fokusiraju na proizvodnju sa što nižim troškovima, pri čemu se zanemaruju veoma bitni faktori kao što su npr. sigurnost proizvoda i sl.

⁷⁰ Živković R., (2011.), *Ponašanje potrošača* Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 217

⁷¹ Živković R., (2011.), *Ponašanje potrošača* Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 208

⁷² Prilagođeno prema Rouse M., (2013.), *Customer relationship management (CRM)* - dostupno na : <http://searchcrm.techtarget.com/definition/CRM>

⁷³ Mueller J., Srića V., (2005.), *Upravljanje odnosom s klijentom primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti*, Delfin, Zagreb

⁷⁴ Kotler, P., (2000.), *Marketing management: The millennium edition*, Prentice-Hall International, Englewood cliffs, New York, USA

-
- **Orijentisanost na prodaju/kupca** – podrazumeva napor da se što više sazna o klijentima i konkurenciji kako bi se ponuda prilagodila stvarnim potrebama kupaca.

U praksi su se pokazali sledeći bitni razlozi za uvođenje CRM sistema:⁷⁵

- Praćenje velikog broja potencijalnih klijenata.
- Povećanje cikličnosti prodaje.
- Uvid i praćenje najprofitabilnijih kupaca.
- Validne informacije o poslovanju partnera.
- Brži odgovor/reakcija na reklamacije i zahteve klijenata.
- Situacija kada poslovni subjekt prevaziđe aplikacije kao što su MS Outlook ili MS Excell i sl.
- Mogućnost grupisanja partnera i kreiranja ciljanih marketing kampanja.
- Veći pristup *real-time* informacijama.
- Ušteda vremena za obradu podataka i izradu analiza.
- Posedovanje relevantnih informacija za vođenje prodajnog tima i praćenje njegovih uspešnosti
- Izveštaji koje CRM generiše pomažu pri marketing planiranju i ukazuju koje će se ideje uspešno realizovati.

3.2. Arhitektura CRM sistema

Tehnološka zahteva za primenu, odnosno arhitektura CRM sistema se može podeliti u tri sloja:

1. Operativni CRM
2. Kolaborativni CRM
3. Analitički CRM

Svaki sloj arhitekture ima važnu ulogu u upravljanju odnosima sa klijentima i kompanija koja želi uspešno da posluje mora da razume značaj adekvatnog korišćenja ove tri komponente.

Operativni CRM

Unapređuje i automatizuje poslove „back office“-a (administrativno i pomoćno osoblje u finansijskom sektoru koje je zaduženo za praćenje izmirenja obaveza, dozvole, vođenje evidencija, praćenje propisa i knjigovodstvo) u smeru uspostavljanja komunikacije sa klijentom nakon čega se informacije o ovoj interakciji automatski skladište u bazu podataka odakle kompanija, kada god joj je to potrebno, može uzimati konkretne informacije.

Operativni CRM obuhvata sledeće poslovne aktivnosti:⁷⁶

- **Automatizacija marketinga preduzeća** (*Enterprise marketing automation*) - obezbeđuje kompaniji informacije o poslovnoj klimi na tržištu, aktivnostima

⁷⁵ Prilagođeno prema - Rouse M. (2013.), *Customer relationship management (CRM)* – dostupno na :<http://searchcrm.techtarget.com/definition/CRM>

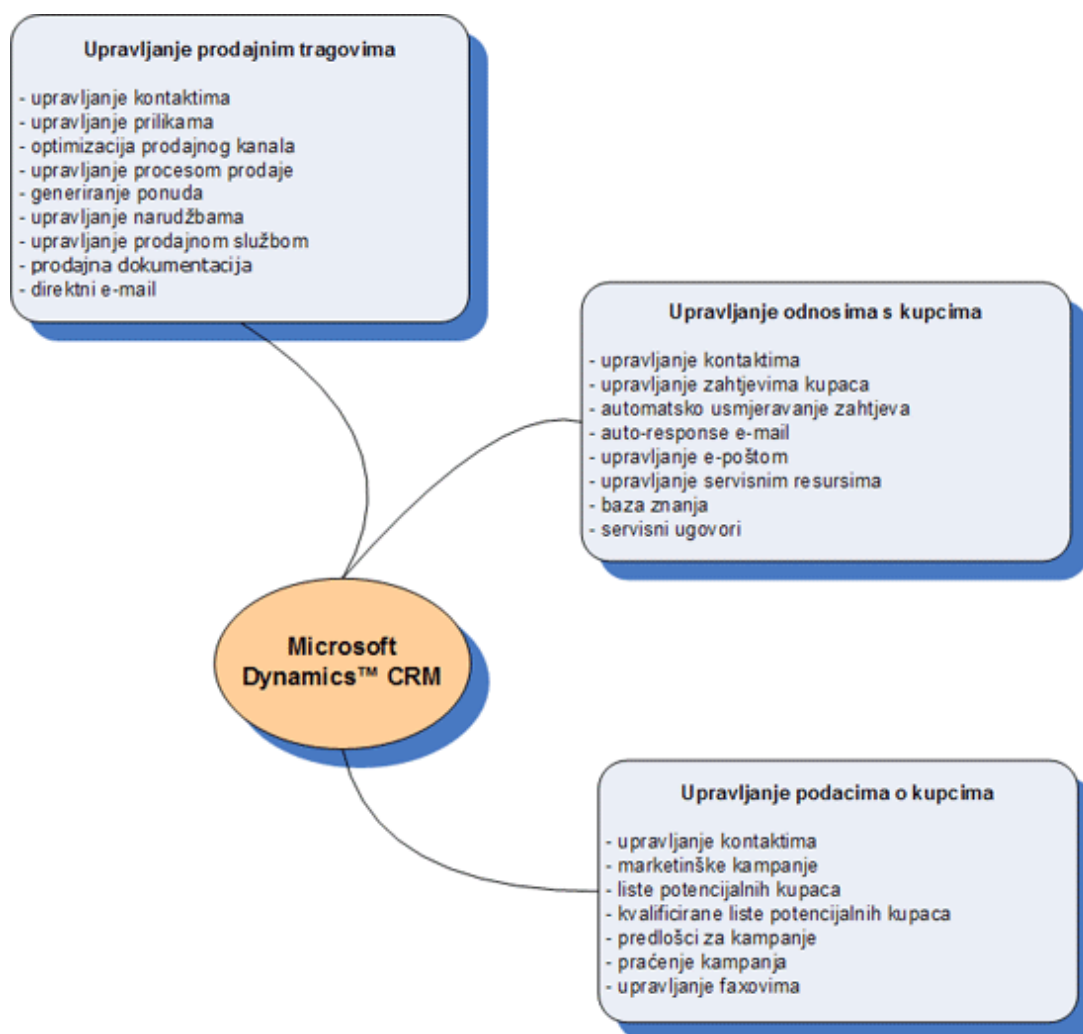
⁷⁶ Engle R.L., Barnes M.L., (2000.), *Sales force automation usage, effectiveness, and cost -benefit in Germany, England and the United States*. Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 15 (4), str. 216 –242

konkurencije, trendovima u okviru delatnosti. Sam naziv *enterprise*-preduzetništvo govori da se ova komponenta bavi strategijama koje kompanija može upotrebiti da ojača svoju marketinšku taktiku. Automatizacija marketinga obuhvata poslove kao što su:

- upravljanje kampanjama (više kanalnih koncepta koji pružaju marketingu automatizovane odgovore putem e-mail-a, korisne automatizovane informacije o kvalitetu organizacije, događaja, pregled aktivnosti, kalendar marketinških aktivnosti);
 - analitička podrška (formiranje ciljnih grupa, izrada izveštaja i analiza, prognoza trendova i analiza profitabilnosti);
 - upravljanje proizvodima (upravljanje životnim ciklusom proizvoda i planiranje novih proizvoda).
- **Automatizacija korisničkog servisa (*Customer service automation*)** - korisnička podrška koja automatizuje specifične procese koji su povezani sa korisničkim servisom, kao na primer - automatizacija dnevnih kontakata sa klijentima, poboljšanje personalizovanog pristupa klijentima kojim se pojednostavljuje njihova informisanost o proizvodima i uslugama. Programskim rešenjima CSA (*Customer Service Automation*) omogućena je savetodavna podrška klijentima, rešavanje reklamacija, prijem porudžbina, podrška telemarketing aplikacijama, uspostavljanje call-centara.
- **Automatizacija prodaje (*Sale force automation*)** - Koristi se za automatizaciju nekih od zadataka iz oblasti prodaje. Primer podataka koje obrađuje su demografija, potrebe kupaca i upravljanje nalogima kupaca. Neke kompanije koriste *call centre* za skladištenje podataka o svojim kupcima. Kada kupac uputi poziv predstavnik korisničkog servisa mu može dati relevantne podatke. Prodajna metodologija omogućava da se kroz standardizovani prodajni proces lakše eliminišu problemi i definišu prioriteti. Mnoge kompanije takođe automatizacijom procesa omogućavaju korisnicima da pristupe svojim nalogima. Automatizacija prodaje obuhvata aktivnosti kao što su:⁷⁷
- vođenje prodaje (briga o klijentu, uočavanje povoljnog trenutka za prodaju, upravljanje kontaktima sa klijentima);
 - analitika i prognoze (prognoziranje, planiranje i nadogradnja prodaje, planiranje unakrsne/cross-sell prodaje)
 - informacije o proizvodima i uslugama (katalog proizvoda i usluga, njihov opis, upravljanje prema željama i potrebama kupca, upravljanje ponudama i porudžbinama, sistem dokumentovanja).

⁷⁷Engle R.L., Barnes M.L., (2000.), *Sales force automation usage, effectiveness, and cost -benefit in Germany, England and the United States*. Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 15 (4), str. 216 –242

Na slici 6 se prikazuju funkcionalnosti postojećeg CRM sistema kompanije Microsoft.



Slika 6. Microsoft Dynamics CRM - dijagram funkcionalnosti

Izvor : <http://www.teched.hr/MicrosoftBizSol/DynamicsCRMDiagram.aspx> – pregledano 27.12. 2014.

Analitički CRM

Analitički CRM se bavio analizom podataka koje prikuplja kompanija. Ovi podaci se analiziraju kako bi se uvećale mogućnosti i sposobnosti servisiranja kupaca. Na taj način kompanija jača veze sa svojim klijentima. Postoji određeni broj uobičajenih načina koji se koriste radi ostvarenja ovog cilja. Neke kompanije će prikupljene i analizirane podatke iskoristiti za *cross-sell*⁷⁸ proizvoda, ili da zadrže klijente koji bi mogli da pređu kod

⁷⁸*cross-sell* - praksa kada se prodaje ili sugeriše prodaja dodatnih srodnih ili besplatnih proizvoda ili usluga već postojećem kupcu.

konkurencije. Analitički CRM može analizirati šablone prodaje, inventara, i prodaje čime se uočavaju nedosljednosti i odstupanja a istovremeno je važno sredstvo za otkrivanje i sprečavanje prevare i pronevere. Analitički CRM nije u direktnoj vezi sa klijentima.

On se bazira na *data-warehousing*-u tj. skladištenju podataka čijom obradom se dolazi do obrazaca ponašanja klijenta što omogućava da se ponuda personalizuje. Ti podaci se koriste u planiranju marketinških aktivnosti. U obradi se koriste raznovrsne analitičke metode koje stvaraju opsežnu i preciznu sliku o klijentu njegovim potrebama. Izvori podataka za analitički CRM su operativni CRM, kolaborativni CRM, ERP (*Enterprise Resource Planning*), SCM(*Supply Chain Management*).

Kolaborativni (saradnički) CRM

Objedinjuje sve informacije unutar organizacije u cilju poboljšanja prodajnog servisa⁷⁹ i unapređenja prodaje. Upravlja odnosima sa klijentima i omogućava interakcije sa njima koje mogu biti lične putem telefona ili interneta (e-mail, web) i drugih aplikacija. On obuhvata brojne kanale komunikacije sa klijentima korišćenjem višestrukih tehnologija. Informacije se prikupljaju putem pozivnog centra, e-mail-a, web-a, konferencije i direktnom interakcijom. Upotreba interneta smanjuje troškove korisničkog servisa. Glavni cilj kolaborativnog CRM-a je podizanje nivoa komunikacije sa klijentima kako bi se ustanovilo šta je klijentu potrebno kako bi se obezbedilo da se tim potrebama izađe u susret. Kada kompanija uspostavi interakcije sa klijentima, može da prikuplja i analizira informacije koje će još više ojačati interakciju. CRM takođe može poslužiti da se spreče problemi pre nego što nastanu. Sprečiti nastanak problema je mnogo jednostavnije nego rešavati ga. Neke kompanije su razvile i PRM (*Partner Relationship Management*) aplikacije koje im omogućavaju rešavanje problema uz smanjenje troškova.

U novije vreme razvio se i geografski CRM. Tehnologija za geolociranje *ili location-based services* podrazumeva da neki CRM sistemi obuhvataju i tehnologiju koja može kreirati geografsku marketinšku kampanju koja se zasniva na fizičkoj lokaciji klijenta što ponekad podrazumeva integraciju sa popularnom GPS aplikacijom. Geolokacijska tehnologija se takođe može koristiti kao oruđe za umrežavanje i sredstvo za upravljanje kontaktima kako bi se uvidele prodajne mogućnosti bazirane na lokaciji.

3.3. Izbor odgovarajućeg CRM sistema

Iako je CRM moćno oruđe, mnoge kompanije, bez obzira na vrstu delatnosti kojom se bave, imaju problem da izaberu dobre programe. CRM ima mnogo veći značaj za velike kompanije u odnosu na manje preduzetnike koji se takođe trude da svojim klijentima pružaju najbolje moguće usluge. Ovo se posebno odnosi na top 500 kompanija sa Fortune liste⁸⁰ koje imaju veoma razgranato poslovanje što im otežava da održavaju čvrste veze sa svojim

⁷⁹Kracklauer A.H., Mills D.Q., (2004.), Seifert D *Collaborative customer relationship management: taking CRM to the next level*, Berlin: Springer-Verlag

⁸⁰Fortune 500 je godišnja lista koju sastavlja i objavljuje Fortune magazine koji rangira prvih 500 kompanija u SAD prema ostvarenom bruto prihodu (nakon korekcija kojima se izuzimaju porezi i akcize). Lista obuhvata javne i privatne kompanije čiji prihodi su dostupni javnosti. Prva Fortune 500 lista je objavljena 1955. godine

klijentima. U takvim sistemima često se i zaposleni i klijenti osećaju da su tretirani „kao brojke“ jer je gotovo nemoguće sa svakim pojedinačno uspostaviti direktnu interakciju.

Da bi izabrala pravi i „moćan“ CRM kompanija mora najpre da tačno sagleda svoje potrebe, razvije sopstvene strategije i postavi ciljeve. Takođe je veoma bitno izabrati softverski program sa karakteristikama baziranim na mreži (*web based*) jer je internet postao

globalno oruđe koje koristi sve veći broj ljudi i kompanija. Sledeća bitna stvar je budžet koji je na raspolaganju prilikom nabavke CRM-a. Iako svakako nije preporučljivo nepotrebno rasipati novac, takođe velika greška može biti i potrošiti previše malo. CRM rešenje mora biti skalabilno(*scalable*) – izraz „skalabilnost“ podrazumeva mogućnost proširenja sistema tokom vremena – jedina stvar koja je konstantna je promena. Ovo je veoma karakteristično za poslovni svet zbog čega kompanija mora da izabere CRM sistem koji će biti u stanju ne samo da se prilagođava promenama već i da ima mogućnost brzog puštanja u funkciju. Malo je delatnosti koje mogu da priušte gubitak vremena jer što je sistem pre implementiran kompanija brže može da poboljša svoj kvalitet i profit.

Sledeći i možda najbitniji faktor je da CRM sistem bude funkcionalan, jer u suprotnom ne samo da gubi novac uloženi u njegovu nabavku, već i ne ostvaruje očekivanu korist što ima negativni efekat na celokupno poslovanje. Nije svaki CRM sistem isti, stoga ako kompanija nema precizno i jasno postavljene ciljeve i strategije velika je mogućnost da pogreši prilikom nabavke i uvođenja CRM tehnologije.⁸¹

Autori različito definišu korake koje treba preduzeti prilikom uvođenja CRM-a. Prema A. Brink i A. Berndt⁸² koraci za implementaciju CRM sistema su:

- Strategija
- Analiza sistema
- Dizajn sistema
- Implementacija sistema
- Testiranje sistema
-

Prema drugima⁸³ to su:

- Spremnost organizacije za prihvatanje CRM sistema
- Dizajn sistema
- Planiranje i analiziranje
- Implementacija i monitoring

Uvođenje CRM podrazumeva sledeće korake:⁸⁴

⁸¹How To Select The Best CRM Solution For Your BusinessBy Exforsys Inc., New York, USA
dostupno na :<http://www.exforsys.com/tutorials/crm/how-to-select-the-best-crm-solution-for-your-business.html>-

⁸²Brink A., Berndt A., (2009.), *Customer Relationship Management & Customer Service*, Juta and Co Ltd., Lansdowne

⁸³Prasongsukarn K., (2009.), *Customer Relationship Management from Theory to Practice: Implementation Steps*. AU-GSB e-Journal str. 17-35

⁸⁴How To Select The Best CRM Solution For Your Business By Exforsys Inc. New York, USA, dostupno na :<http://www.exforsys.com/tutorials/crm/how-to-select-the-best-crm-solution-for-your-business.html>-

-
- **Savetovanje** – od vizije do svakodnevne upotrebe sa uspostavljanjem radionica za motivisanje rukovodstva i zaposlenih, kao i definisanje strategija.
 - **Analize** – stanja, podataka i procesa radi izrade predloga strategije i aktivnosti u cilju ostvarenja postavljenih ciljeva.
 - **Dizajn**
 - Oformiti projektni tim
 - Uspostaviti obuku za članove tima
 - Definisanje ciljeva projekta
 - Razvoj projektnog plana
 - **Razvoj**
 - Pripremiti poslovno okruženje na implementaciju
 - Testiranje i razvoj migracionih podataka
 - Konfiguracija i prilagođavanje
 - **Uvođenje operativnog CRM-a** - kreiranje programskog rešenja za njegovu podršku shodno potrebama poslovnih procesa, što podrazumeva prilagođavanje načinu rada u preduzeću.
 - **Uvođenje analitičkog CRM-a** - formiranje skladišta podataka za potrebe poslovnog informisanja. Analitički CRM omogućava analizu podataka o klijentima, segmentaciju podataka i prognoziranje trendova ponašanja klijenata. Pored „ad hoc“ izveštaja i analiza, neophodno je da se redovne standardne analize i izveštaji korisnika automatizuju.
 - **Integracija** - podrazumeva integraciju sa raznim informacionim sistemima i izvorima podataka, kao i sinhronizaciju podataka kako bi se omogućilo da jednim unošenjem svi podaci budu na raspolaganju u svim sistemima. Na ovaj način se štedi vreme i smanjuje mogućnost pojave greške.
 - **Obuka** - za efikasan rad sa svim uvedenim alatima.
 - **Podrška i održavanje sistema.**

Tabela 4. Poređenje karakteristika vodećih CRM softvera u 2013. godini

Karakteristika	Maximizer 	Microsoft Dynamics 	Oracle 	Sage 	Salesforce 	Sugar CRM 	Vtiger 	Zoho 
Aplikacioni programski interfejs		✓		✓	✓			
Kompjutersko-telefonka integracija			✓	✓	✓	✓	✓	
Baza znanja	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Poslovna rešenja	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Vizuelni prikaz		✓		✓	✓			
Unos podataka	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Monitoring		✓	✓	✓	✓		✓	✓
Integracija sa Facebook-om					✓	✓		✓
Integracija sa Google aplikacijama				✓	✓	✓		✓
Integracija sa LinkedIn-om	✓			✓	✓	✓		✓
Integracija sa Twitter-om					✓	✓	✓	✓
Microsoft Excel	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Microsoft Word	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
E-mail podrška	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Blog		✓	✓	✓	✓			✓
Forum	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Video	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
-------	---	---	---	---	---	---	---	---

Izvor : prilagođeno prema -<http://www.reviews.com/crm-software/compare/>

3.4. Izgradnja lojalnosti kupaca pomoću CRM sistema

Tradicionalni marketing je bio orijentisan na proizvod, odnosno uslugu. Sa povećanjem ponude i uslovima poslovanja u kojima je konkurencija sve oštrija marketinške aktivnosti preduzeća se fokusiraju na kupca/klijenta, njegove potrebe i satisfakciju u cilju povećanja životnog veka vrednosti proizvoda (LTV – *Life Time Value*).⁸⁵ CRM strategija je proistekla iz marketinga odnosa čiji su rodonačelnici Barry(1983,), IPM Group (1990), Christopher (1991)⁸⁶.

Da bi CRM bio uspešan, on mora da postane sastavni deo filozofije i korporativne strategije. Najefikasniji način da kompanija stvori jake veze sa postojećim klijentima je da izgradi njihovu lojalnost. Da bi to i ostvarila, neophodno je da kompanija razvije efikasnu CRM strategiju. Uspešna strategija mora da obuhvati

- strategiju odnosa (*relationship strategy*)
- strategiju prema klijentima (*customer strategy*)

Strategija odnosa (*Relationship strategy*) je strategija usmerena na klijente koji već kupuju proizvode od kompanije i fokusira se na načine kako sa klijentima treba kontaktirati. Takođe se bavi procenom toga kako i koliko klijent vrednuje uspostavljenu interakciju sa kompanijom.

Strategija prema klijentima (*Customer strategy*) je strategija koja je direktno usmerena na osmišljavanje raznih načina izgradnje odnosa lojalnosti sa klijentima. Stvaranje lojalnog klijenta je proces i nimalo lak zadatak. Mnoge kompanije su u zabludi da mogu ponuditi ma koji proizvod i da će ga kupac automatski i kupiti. Ovakva praksa, pored toga što je veoma pogrešna, predstavlja i znak arogancije i često rezultira gubljenjem klijenata, a samim tim i dela profita. Zadatak kvalitetne strategije odnosa sa kupcima je i da ustanovi zašto kupac postaje nezainteresovan, koji su razlozi za to i koliko to utiče na smanjenje profita kompanije.⁸⁷

Koncept CRM-a korespondira Porterovom lancu vrednosti⁸⁸, sa tom razlikom što Porterov lanac ukazuje na primarne i sekundarne aktivnosti u proizvodnom procesu dok CRM ukazuje na primarne faze i uslove podrške koji moraju biti obezbeđeni kako bi se mogli izgrađivati dugoročni odnosi sa potrošačima kako bi se postigla njihova totalna satisfakcija i kao konačan cilj - lojalnost.⁸⁹

⁸⁵ Chou H.H., Horst J., Masbender G., Liu Y., (2008.), *CRM in Tourism: examples, special issues*, str.1.

⁸⁶ Ryals L., Knox S., (2001.), Cross-functional issues in implementation of relationship marketing through CRM, *European Management Journal*, vol. 19 no. 5 str. 534

⁸⁷ Prilagođeno prema - How To Select The Best CRM Solution For Your Business By Exforsys Inc, New York, USA, dostupno na : <http://www.exforsys.com/tutorials/crm/how-to-build-customer-loyalty-with-crm.html>

⁸⁸ Majkl Porter (Michael Porter) sa Harvarda predložio je lanac vrednosti kao snažan instrument za pronalaženje načina za stvaranje veće ("dodate") vrednosti za potroše. Prema modelu lanca vrednosti, svaka organizacija predstavlja sintezu aktivnosti koje se obavljaju u cilju dizajniranja, proizvodnje, marketiranja, isporuke i podrške njenim proizvodima.

⁸⁹ Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević A., (2004.), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 75

Ako se CRM posmatra kao lanac vrednosti može se izdvojiti pet primarnih faza:

- portfolio analiza kupca,
- upoznavanje potrošača,
- razvoj mreže
- razvijanje vrednosti u ponudi i
- upravljanje odnosima sa potrošačima.

Mnoge kompanije često greše jer ne prave razliku između liste kupaca (sadrži samo spisak imena, adrese i brojeve telefona) i baze podataka kupaca. **Baza podataka** sadrži mnogo više informacija koje su prikupljene putem raznovrsnih kontakata, putem praćenja transakcija kupaca, ispitivanja njihovih želja i očekivanja (ankete i sl.).

U okviru svojih softverskih rešenja veliki hotelski lanci stvaraju bazu podataka svojih gostiju. Ti podaci su personalizovani (rođendani, starosna dob, omiljena hrana i piće, omiljena boja, hobi i druga interesovanja) i prikupljaju se nakon svake posete gosta. Baze podataka predstavljaju veoma koristan izvor informacija koje hotelsko preduzeće koristi da osmisli i prilagodi ponudu koja će prevazići očekivanja gosta i njegovu satisfakciju pretvoriti u lojalnost. Uspešnom primenom CRM-a hoteli privlače nove goste, povećavaju prodaju po jednom gostu uz smanjenje troškova, povećavaju broj lojalnih gostiju i stopu svoje profitabilnosti.

3.5. Baza podataka za upravljanje programima lojalnosti

Svaki čovek može posmatrati kao informacioni sistem čiji mozak predstavlja bazu podataka u kojoj se skladište njegove velike informacije, kao i one koje prima iz spoljnog sveta. Bez tih podataka uskladištenih u mozgu kao centralnoj bazi čovek ne bi mogao da funkcioniše kao metabolički fiziološki i društveni smislu. Prema raspoloživim podacima čovek zadovoljava svoje specifične želje i potrebe. Isto tako svaka poslovna, i ma koja druga, organizacija sadrži svoju bazu podataka koja se kreira shodno specifičnim željama, potrebama i postavljenim ciljevima. Da bi se do tih podataka moglo jednostavno doći, kako bi se efikasno koristili u poslovanju, oni moraju biti sređeni, obrađeni i uskladišteni tako da uvek budu lako dostupni. Da bi se to postiglo stvaraju se odgovarajuće baze podataka. Baze podataka su na različitim osnovama organizovane spremišta podataka (uređenih i složenih prema određenim kriterijumima, pravilima i programima), koja omogućavaju brz pristup, pregled i pronalaženje traženih podataka. Nove tehnologije omogućavaju da se steknu znanja o tome ko su potrošači, šta su i kada kupili, a takođe i da se predvide buduće kupovine na osnovu ranijeg ponašanja. CRM povećava mogućnosti privrednog subjekta da razume trenutne potrebe potrošača, da sagleda njihove navike iz prošlosti i šta planiraju u budućnosti, kako bi ostvarili svoje ciljeve.⁹⁰

Baza podataka⁹¹ je u suštini jednostavna lista potrošača - po pravilu najboljih potrošača. Ukoliko se ne koriste pravilno kompaniji neće pomoći da poveća svoje prihode. Stoga je neophodno osmisliti i izgraditi strategije i planove da bi se maksimalno iskoristile

⁹⁰Xu Y., Yen D. C., Lin B., Chou D. C., (2002.), Adopting Customer Relationship Management Technology, Industrial management & Data Systems, Vol 102, No. 8, str 442-452

⁹¹Prilagodjeno prema –Piper D., Customer databases and loyalty programmes, dostupno na :<http://righthandman.co.nz/customer-databases-and-loyalty-programmes->

moгуćnosti koje baza podataka pruža. Za stvaranje baze podataka su potrebne prave informacije. Informacije koje mogu biti korisne su:

- Ime kupca
- E-mail adresa
- Broj telefona (najčešće mobilnog)
- Datum rođenja
- Datum pristupanja u program (godišnjica njihovog članstva)
- Omiljeni proizvodi/usluge
- Omiljeni razlozi za saradnju sa određenom kompanijom (primereno za ugostiteljstvo, hotelijerstvo i maloprodaju).

Dobar sistem baza podataka omogućava da se prikupe informacije o klijentima direktno sa sajta kompanije - preko "*Prijavite se na našu mailing listu*" ili "*pridružite se linkovima za naše članove kluba*". Kada kupci pristupe bazi oni signaliziraju svoje očekivanje i saglasnost da povremeno primaju pozive za određene događaje, kao i specijalne ponude. U okviru prikupljanja informacija klijenti moraju da potvrde dasu saglasni da primaju takva e-mail obaveštenja. Takođe, prilikom slanja svakog e-mail obaveštenja potrošačima se mora dati mogućnost da se odjave od primanja mejlova u budućnosti.

Nakon što se podaci prikupe idealno bi bilo da se baza podataka poveže sa nekim mailing sistemom koji bi omogućio brz i jednostavan pristup prilikom slanja novih e-mail ponuda. Među uobičajenim sistemima su *Mail Chimp* i *Campaign Monitor*. Oni omogućavaju da se kreira šablon i dizajn koji dosledno brendira e-maileve. Kao deo dizajna, oni automatski mogu da uključuju potrebni link za "unsubscribe" (odjavu), i automatski će ukloniti one kupce koji biraju da se odjave sa e-mailova kompanije. Oni takođe pružaju neke zgodne alatke - na primer *Campaign Monitor* se može programirati da automatski pošalje rođendansku poklon ponudu kupcima na tačan datum i u podešenom trenutku.

Opsežni integrisani sistemi za upravljanje bazama podataka obezbeđuju efikasno, dosledno i bezbedno "skladište" za odlaganje, korišćenje i analiziranje ogromne količine podataka. Ova sposobnost da se prikuplja, analizira i upravlja ogromnom količinom informacija je postala stvarna neophodnost u modernom poslovanju. Podaci koji se nalaze u ovim skladištima podataka mogu dolaziti iz različitih izvora. Jedna važna aplikacija skladištenja podataka uključuje prikupljanje i analizu informacija prikupljenih tokom komercijalnih transakcija između preduzeća i potrošača. Na primer, kada pojedinac koristi kreditnu karticu da kupi proizvod u prodavnici, identitet kupca, proizvod koji je kupio, iznos kupovine i druge srodne informacije se automatski prikupljaju. Tradicionalno, ove informacije prodavac koristi da utvrdi da li transakcija treba da bude završena, kao i da prati i kontroliše inventar proizvoda. Takvi podaci se takođe mogu koristiti za određivanje vremenskih i geografskih trendova kupovine.⁹²

Slična upotreba ličnih podataka je prisutna i u drugim delatnostima. Na primer, u bankarstvu, obrasci ponašanja potrošača se mogu naslutiti analizom profila transakcija putem njihove kreditne kartice ili proverom njihovih čekovnih / štednih aktivnost, a potrošači sa određenim profilima se mogu identifikovati kao potencijalni klijenti za nove usluge, kao što

⁹²O'Flaherty K. W., (2001.), *Privacy-enhanced database*, Broj publikacije US6253203 B1, originalni nosilac patenta NCR Corporation (prilagođeno sa <http://google.com/patents/US6253203>)

su hipoteka ili individualni penzioni depozitni računi. Takođe, u telekomunikacionoj industriji, obrasci ponašanja se mogu analizirati na osnovu evidencije poziva, a pojedinci sa određenim profilima se mogu identifikovati za prodaju dodatnih usluga, kao što su druga linija ili poziv na čekanju itd.

Podaci prikupljeni tokom tih transakcija su takođe korisni i u drugim aplikacijama. Na primer, informacije vezane za određenu transakciju mogu se dovesti u vezu sa saličnim informacijama o potrošaču (starosna dob, zanimanje, prebivalište, prihod, itd) u cilju generisanja statističkih podataka. U nekim slučajevima, ovi lični podaci se mogu šire razvrstati u dve grupe:

- **informacije koje otkrivaju identitet potrošača** - koriste se za personalizovani i fokusirani marketinški pristup u kome se kupovne navike svakog pojedinačnog potrošača analiziraju kako bi se identifikovali za dodatni ili prilagođeni marketing, i
- **informacije koje ne otkrivaju identitet potrošača** - korisne su jer se mogu koristiti za generisanje informacija o kupovnim sklonostima potrošača sa sličnim ličnim osobinama.

Jedan od načina prikupljanja podataka je i putem članskih kartica lojalnosti. Svaki put kada potrošač koristi karticu sistem evidentira informacije o njegovim kupovnim navikama. Informacije se prikupljaju i prilikom *on-line* kupovine ili prilikom plaćanja "pametnim" (*smart*), debitnim ili kreditnim karticama. Nažalost, dok naplata i analiza takvih podataka može biti od velike koristi za kompaniju, može biti i predmet znatne zloupotrebe. U slučaju programa lojalnosti, mogućnost takve zloupotrebe može odvratiti mnoge - inače kooperativne - potrošače od pristupanja članstvu. Takođe može da obeshrabri potrošače u pogledu korišćenje novih tehnologija kao načina plaćanja tako da oni nastave sa konzervativnijim načinima, kao što su gotovinski ili čekovima. Veruje se da je opšta zabrinutost u pogledu privatnosti podataka jedan od činilaca koji usporava očekivani rast *web* trgovine. Zbog ovih razloga, uzimajući u obzir i pravnu regulativu, kada se lični podaci čuvaju u skladištima baza podataka, obaveza je onih koji te podatke kontrolišu i da ih štite od zloupotrebe.

S obzirom da se u savremenom "kompjuterskom" dobu prikuplja sve više podataka, prava pojedinaca u vezi korišćenja podataka koji se na njih odnose sve više dobijaju na važnosti. Ono što je neophodno je sistem i metod koji pruža sve prednosti kompletnog sistema skladištenja podataka, ali istovremeno vodi računa o privatnosti potrošača.

3.6. Upravljanje podacima kao sredstvo za jačanje lojalnosti potrošača

Istraživanja su pokazala da obrada podataka o klijentima i upravljanje podacima imaju ključnu ulogu u sticanju konkurentne prednosti u hotelijerstvu. Razvoj informacionih tehnologija (IT) je olakšao ovaj posao jer je stvaranje baza podataka omogućilo kompanijama da veoma precizno evidentiraju sve relevantne podatke o svojim klijentima.⁹³ Podaci koji se dobijaju od klijenata mogu se iskoristiti za izgradnju tačnije i potpunije baze podataka, kao i za tačnije sagledavanje postojećih i uočavanje novih segmenata.⁹⁴ Dobro oblikovana baza podataka omogućava hotelskim kompanijama da svoje usluge prilagode evidentiranjem želja

⁹³ Minghetti V., (2003.), *Building customer value in the hospitality industry: Towards the definition of a customer-centric information system*, Information Technology and Tourism, Vol. 6, No. 2, str. 141-152

⁹⁴ Peltier J., Schibrowsky J., Schultz D.E., (2003.), *Interactive integrated marketing communication: Combining the power of IMC, the new media and database marketing*, International Journal of Advertising, Vol. 22, No.1, str. 93-115

i potreba gostiju.⁹⁵ Piccoli je utvrdio da hotelska preduzeća mogu ostvariti znatnu ekonomsku vrednost od korišćenja podataka. Prema njemu, to je moguće zbog sledećih osobina podataka:

- a. njihova proizvodnja je skupa, ali
- b. njihova reprodukcija i distribucija su jeftine;
- c. upotrebom se podaci ne troše.⁹⁶

Kreiranje podataka je načelno skupo. Hotel treba da uloži znatna sredstva u različite IT aplikacije kako bi dobio jedinstvenu internet rezervaciju. Međutim, kada se primenjuje IT struktura, broj internet rezervacija postepeno raste uz minimalne troškove. Pored toga, kako je prilagođavanje podataka jeftino i jednostavno, isti se podaci mogu koristiti više puta u različitim oblicima. Osim toga, potrebno je naglasiti da je upravljanje podacima takođe korisno i u planiranju, primeni i kontroli komunikacije⁹⁷, kao i kontroli programa lojalnosti⁹⁸.

⁹⁵ Shoemaker S., Lewis R.C., (1999.), *Customer loyalty: The future of hospitality marketing*, Hospitality management, Vol. 18, No. 4, str. 345-370

⁹⁶ Piccoli G., (2008.), *Framework for evaluating the business value of customer data in hospitality*, Journal of Hospitality and Leisure Marketing, Vol. 17, No. 1/2, str. 4-29

⁹⁷ Peltier J., Schibrowsky J., Schultz D.E., (2003.), *Interactive integrated marketing communication: Combining the power of IMC, the new media and database marketing*, International Journal of Advertising, Vol. 22, No. 1, str. 93-115

⁹⁸ Shoemaker S., Lewis R.C., (1999.), *Customer loyalty: The future of hospitality marketing*, Hospitality management, Vol. 18, No. 4, str. 345-370

Tabela 5. Katalog glavnih ITaplikacija u hotelima⁹⁹

IT unutar ustanove	IT za eksternu upotrebu
Hotelski hardver Personalni računar Prenosni/laptop računar PDA 3G mreža GPS Osiguranje sigurnosti na daljinu LCD ekrani Ekрани koji reaguju na dodir (touch-screen) TV u sobi: - digitalna satelitska TV - kablovska TV - digitalna zemaljska TV - interaktivna TV DVD u sobi <i>Prepaid muzika</i> Telefon: - analogni/digitalni telefon - analogna/digitalna centrala Ambijentalna inteligencija	Elektronski marketing i prodaja Podrška oglašavanju i promociji: - promotivni CD/DVD - informativni internet - informativni e-letak - e-Magazin - multimediji (3D, virtuelni obilazak) Prijem online narudžbi: - sistem rezervacije hotela bez mogućnosti plaćanja - sistem rezervacije hotela s mogućnošću plaćanja - sistem računarskih rezervacija (CRS) - sistem za globalnu distribuciju (GDS) - sistem rezervacije turističkih destinacija - dinamički paketi - elektronska distribucija korporativnim klijentima - m-commerce Samouslužna tehnologija : - rešenja za prijavu i odjavu iz hotela - pozivni (call) centar - aplikacije za prepoznavanje glasa
Hotelski softver Kancelarijski (office) softver Posebni softver za različite službe Analiza podataka i upravljanje izveštajima Upravljanje projektima Simulatori Ekspertski sistemi Internet sigurnost	Upravljanje odnosima s klijentima (CRM) Sistemi podataka o klijentima (CIS - <i>Customer Information System</i>) E-mail marketing/direktni marketing Viralni marketing(*reklama koju korisnik prenosi drugim korisnicima) Programi lojalnosti
Mrežna povezanost Internet povezanost pomoću RTC/RDSI/ADSL/žični pristupi internetu/MTU/PLC/LMDS Lokalna računarska mreža (LAN) Bežična lokalna računarska mreža (W-LAN) Bluetooth Globalna interoperabilnost (WiMAX)	ICT rešenja povezana s komunikacijom među klijentima (C2C komunikacija) Pretraživači i metapretraživači Poređenje i predviđanje cene Virtuelne mrežne zajednice 2.0 Aukcijske mreže
Integrirani poslovni procesi Intranet ERP sistemi Online praćenje produktivnog vremena Elektronsko izdavanje faktura	Elektroničko upravljanje zalihama Online narudžbe i potvrde o prijemu robe Upotreba ICT-a za upravljanje zalihama ICT sistemi povezani sa dobavljačima Online upravljanje skladištem

⁹⁹ Prilagođeno prema : Šerić M., Gil Saura I., (2012.), New technologies and information management in hospitality industry : Analysis between upscale hotels in Italy and Croatia, UDK: 640.412(450+497.5) JEL classification: L89, Acta Turistica, Vol 24. str. 33

Izvor :Ruiz Molina M.E., Gil Saura I., Moliner-Velázquez B., (2011.), Does technology make a difference? Evidence from Spanish hotels, Service Business Vol. 5, No.1, str. 1-12.

Stalna analiza podataka olakšava pravilnu klasifikaciju klijenata, što kompanijama u krajnjem ishodu omogućava da kreiraju efikasni interaktivni marketinški program za komunikaciju. Palmer i saradnici su pokazali da programi lojalnosti čuvaju podatke odemografskom statusu i obrascima trošenja pojedinih klijenata, što bi moglo značajno da doprinese “bazi znanja” određene kompanije.¹⁰⁰ Međutim, mnogi hoteli ne nastoje da prikupljaju podatke o svojim klijentima već koriste programe lojalnosti kako bi klijentima dodelili nagrade proporcionalno potrošnji.¹⁰¹ Ovakvi programi se mogu smatrati ograničenima jer nude manjemogućnosti za razvijanje individualnog/personalizovanog marketinškog odnosa sa svakim klijentom pa je manja verovatnoća da će razviti efektivnu lojalnost. U tom slučaju, čak i ako se prikupljaju podacima klijentima, najčešće se radi o podacima o njihovom ponašanju, a ne o njihovim stavovima.¹⁰² Stoga pravi izazov kontekstu lojalnosti klijenata ne predstavlja sam razvoj strukturiranih informacionih sistema, nego upotreba prikupljenih informacija na način koji omogućava oblikovanje usluga prema željama i potrebama pojedinih klijenata. Ovakav će pristup dovesti do nastanka vrhunske vrednosti za klijenta i podstaći ga da ponovo kupuje.

¹⁰⁰Palmer A., McMahon-Beattie U., Beggs, R. (2000.), *A structural analysis of hotel sector analysis programs*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 12, No. 1, str. 54-60

¹⁰¹Ranby D., (1995.), *The loyalty scheme panacea*, Insights, str. 49

¹⁰²Palmer, A., McMahon-Beattie U., Beggs, R., (2000.), *A structural analysis of hotel sector analysis programs*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 12, No. 1, str. 54-60

4. PRIMENA PROGRAMA LOJALNOSTI U HOTELSKIM PREDUZEĆIMA

Hotelijerstvo se smatra visoko-konkurentnim sektorom zbog čega je, nakon sticanja novog potrošača, veoma bitno razumeti njegove potrebe i ponuditi mu personalizovanu uslugu skrojenu u skladu sa njegovim jedinstvenim profilom i kupovnim navikama.

„U proseku, kompanijama se javlja svega 4% nezadovoljnih potrošača. Preostalih 96% jednostavno ode, a 91% njih se nikada ne vrati“

- *Rubby Newell-Legner*, „*Understanding customers*“ -

Kompanije koje imaju razvijenu CRM kulturu znaju da je dovođenje potrošača tek početak, jer je nakon toga potrebno razumeti koje proizvode potrošač kupuje, koje dodatne proizvode koristi, koliko u proseku novca troši, kada najčešće kupuje, kao i čitav niz drugih pitanja. Krajnji cilj je razumeti navike potrošača, ponuditi im personalizovanu uslugu, stvoriti kod njih osećaj pripadnosti i nagraditi ih za njihovu lojalnost sa ciljem da ti isti ljudi postanu ambasadori datog brenda.

Svako hotelsko preduzeće pored toga što identifikuje sve segmente korisnika usluga, za svaki segment posebno utvrđuje koje usluge iz ponuđenog asortimana najčešće koristi i u kojoj količini, na osnovu čega se formiraju kanali prodaje koje korisnici najčešće koriste. Takođe je značajno da se utvrde koji su motivi kupovine usluga. Sve ove informacije neophodne su kako bi se promotivne aktivnosti, kanali prodaje, vrste usluga i cene prilagodili svakom segmentu posebno.

Za svaki tržišni segment neophodno je saznati kolika je stopa gostiju-povratnika i količina novca koja se potroši po danu boravka u hotelu, zatim da li su posetioци hotela povremeni korisnici usluga ili predstavljaju česte posetioce i da li mogu postati intenzivniji korisnici postojećih ili novih usluga za koje postoji potencijal. Sve ove informacije su značajne prilikom utvrđivanja budžeta neophodnog za investiranje u promotivne aktivnosti usmerene prema svakom segmentu, kao i za donošenje odluka o obimu investiranja u lojalnost gostiju i procenu isplativosti budućeg investiranja u pojedine segmente.

Lojalnost potrošača se ostvaruje kroz neprestanu komunikaciju i brigu o njima, odnosno njihovim željama i potrebama tako što oni zauzimaju centralno mesto u svim aktivnostima kompanije.

4.1. Vrste programa lojalnosti prema nagradama

Programi lojalnosti nude nagrade koje dolaze kao naknada za obavljene kupovine svojih članova. Kupovinom članovi stiču određenu količinu bodova shodno učestalosti i količini kupljenog.

S obzirom da zadovoljstvo nagradama pojačava lojalnost članova programa, programima lojalnosti bi trebalo da se kreiraju nagrade prema očekivanjima njihovih članova.

Nagrade mogu biti:¹⁰³

- **Direktne** - neposredne kada se odnose na ponudu istog preduzeća, ili
- **Indirektne** - posredne (kada se odnose na ponudu drugog preduzeća „Iznajmite automobil deset puta i osvojite kupon za masažu.“). Istraživanja su pokazala da su direktne nagrade isplativije od indirektnih. Direktne nagrade pojačavaju doživljaj brenda preduzeća koje sprovodi program lojalnosti i stvaraju osećaj dodatne povezanosti.

Nagrade mogu biti isključivo ekonomske ili nemonetarne prirode:¹⁰⁴

- **Ekonomske ili „tvrde“** nagrade su obično koristi od uštede u obliku popusta, kupona, a ponekad i novčanih nagrada.
- **Nemonetarne ili „mekane“** nagrade prvenstveno nude psihološke ili emotivne koristi kroz poseban, povlašćeni tretman, dodatne usluge, posebne događaje, zabavu ili viši status. Zanimljivi primeri „mekih“ nagrada uključuju upoznavanje najdražeg glumca ili npr. privatnu letaćku obuku.

Novčane nagrade su korisne samo kada se radi o nagrađivanju manjeg segmenta korisnika osetljivih na promenu cena. S druge strane, ekonomskenaogrademogu imati negativan uticaj na lojalnost korisnika. Ako korisnik programa novčanu nagradu doživi kao način kontrolisanja njegovog ponašanja, on može izgubiti motivaciju za ostanak u takvom odnosu.

Istraživanja uticaja „mekanih“ ili nemonetarnih nagrada su se najčešće fokusirala na psihološke i emotivne koristi od nagrađivanja. Nagrada dobijena kroz program lojalnosti može stvoriti utisak sklapanja „dobre pogodbe“ ili znak zahvalnosti preduzeća, a kod klijenata izaziva osećaj pripadnosti i višeg statusa. Poseban tretman je najproučavanija „mekana“ nagrada. Ona ima pozitivno dejstvo na privrženost korisnika, njihovo zadovoljstvo, doživljeni status, nameru da ponovo kupuju i spremnost za saradnju.

¹⁰³ Roehm, M. L., Pullins, E. B., Roehm Jr, H. A., (2002.), "Designing loyalty-building programs for packaged goods brands," Journal of Marketing Research, Vol. 39 No. 3

¹⁰⁴ Yi, Y., Jeon, H., (2003.), *Effects of Loyalty Programs on Value Perception*, Program Loyalty, and Brand Loyalty, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 31, no. 3, str. 229 - 239

4.2. Vreme nagrađivanja

Vreme nagrađivanja u programima lojalnosti se odnosi na **neposredno i odloženo** nagrađivanje. Kada korisnici nisu visoko motivisani za izgradnju odnosa sa preduzećem oni preferiraju neposredno nagrađivanje, čak i kada su direktne nagrade od manje vrednosti.

Odložene nagrade mogu uticati na menjanje ponašanja korisnika. Dva su aspekta vremena nagrađivanja u programima lojalnosti danas ipak nedovoljno istražena. Ona se odnose na **kontinuitet i linearnost**. Kontinuitet se odnosi na to da li je korisnik nagradu dobio pri svakoj kupovini ili samo nakon što je ispunio određeni broj kupovina.

Kontinuirano nagrađivanje može, na primer da nudi jedan bod na svaki potrošeni evro ili dolar. Iako kontinuirano nagrađivanje može pojačati željeno ponašanje, ono ipak stvara pritisak prikupljanja bodova. Linearnost predstavlja odnos između količine kupljenog i veličine nagrade.¹⁰⁵

4.3. Prednosti i nedostaci

Ključni momenat za kompaniju je brojnost učesnika u programu lojalnosti. Bolje je imati 20 novih korisnika koji kupuju 2% više nego jednog koji kupuje 10% više. Za programe lojalnosti masovnost je veoma bitna i u njoj leži snaga koja kompanijama otvara dodatne mogućnosti. Jedna od njih je recimo mogućnost *co-branding* loyalty kartice sa određenim partnerom, pri čemu loyalty kartica postaje sredstvo plaćanja koje ljudi koriste za razne vrste plaćanja, čime ona postaje deo njihovog svakodnevnog života. Kompanija je dobila mnogo ali i sam korisnik (u vidu poena i različitih pogodnosti). Korist je obostrana (tzv. „win-win” situacija).¹⁰⁶

Kroz program lojalnosti se lakše mogu promovisati i novi proizvodi, jer je lojalni potrošač veoma dobar i strog sudija koji poznaje kompaniju i već zna šta od nje može očekivati.

Program lojalnosti ne predstavlja samo jednostavan sistem za davanje popusta. Ukoliko je postavljen na pravi način on može biti mnogo više od toga. Kvalitetno osmišljen i adekvatno tehnički realizovan loyalty program u sebi treba da uključi integrisanu CRM komponentu putem koje kompanija ima mogućnost da na automatizovan način vrši prikupljanje podataka, upoznaje svoje potrošače, njihove kupovne navike i potrošačku moć. Svojim korisnicima kompanija nudi dodatni razlog za kupovinu svojih proizvoda i usluga, a za njihovu vrednost nagrađuje ih poenima koje mogu iskoristiti za kupovinu roba, usluga ili kredita, za zabavu u okviru facebook igara i drugih aplikacija. Time se stvara izvanredna osnova za direktni marketing pri čemu se svaki potrošač može tretirati zasebno, shodno njegovim navikama.

¹⁰⁵ Yi, Y., Jeon, H., (2003.), *Effects of Loyalty Programs on Value Perception*, Program Loyalty, and Brand Loyalty, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 31, no. 3, str. 229 – 239.

¹⁰⁶ <http://www.ellecta.rs/blog/2012/12/19/programi-lojalnosti-evolucija-od-pecata-do-crm-resenja>

Time se, što je možda i najvažnije od svega, razvija dvosmeran odnos proizvod/potrošač koji će funkcionisati na obostrano zadovoljstvo.

Korist koju programi lojalnosti donose preduzeću se ogledaju u činjenici da, kako su istraživanja pokazala 95% profita dolazi od dugogodišnjih korisnika na osnovu prodaje, preporuka i smanjenih operativnih troškova.¹⁰⁷

▪ **Profit od prodaje** - jedna od ključnih koristi zadržavanja korisnika jeste ponovljena prodaja. Osim osnovnog profita koji dolazi od prodaje, profit se stiče i od povećane frekvencije kupovine. Dodatni bonus od zadržavanja postojećih korisnika je u tome što su postojeći korisnici spremni da plate više za ponudu preduzeća, jer su navikli na preduzeće, na zaposlene i način na koji se usluga isporučuje. Praksa je pokazala da su stalni korisnici spremni da plate više i kupuju češće u situacijama u kojima je nesigurnost kupovine smanjena ili otklonjena.

▪ **Profit na osnovu smanjenih operativnih troškova** - istraživanja su pokazala da je tri do pet puta povoljnije zadržati korisnika nego osvojiti novog. Odnos poverenja koji se razvija između korisnika i preduzeća postojeće korisnike čini pogodnim za marketinške aktivnosti jer im se lakše može prodati nova usluga, što smanjuje trošak marketinških aktivnosti preduzeća.

▪ **Profit od preporuka** - zadovoljni korisnici šire pozitivnu usmenu propagandu i stoga su neophodni da bi preduzeće razvijalo reputaciju koja privlači nove poslove. Zadovoljni korisnici često prenose pozitivna iskustva svojim prijateljima i porodici, koji dalje učvršćuju svoju odluku.

Za članove programa lojalnosti koristi od takvog udruživanja su brojne:¹⁰⁸

- Iskoristive koristi (ušteta)
- Koristi za hedoniste (isprobavanje novih proizvoda, zabava kroz prikupljanje bodova i nagrada)
- Simbolika (društveni status, pripadnost).

Od navedenih prednosti članovi programa lojalnosti najveću važnost pridaju iskoristivim koristima. Iako osnovna strategija povećanja prihoda ciljanjem postojećih kupaca i podsticanjem vernosti predstavlja bitnu marketinšku strategiju savremenih industrija usluživanja kupaca, struktura savremenih programa lojalnosti manjkava je iz nekoliko razloga.¹⁰⁹

- Struktura tih programa brzo se i lako kopira.
- Kupci mogu biti članovi u više programa što onemogućava efikasno merenje sopstvenih rezultata.
- Sa svojom sadašnjom strukturom, programi vernosti ne uspevaju da ostvare svoj glavni cilj – optimalno povećanje vernosti kupaca.

¹⁰⁷Bateson J.E.G., Hoffman D.K. (2012.) *Marketing usluga* Data status, Beograd

¹⁰⁸Dorotic M., (2010.), *The Influence of Marketing Instruments and Rewarding on Cardholders' Behaviour in Coalition Loyalty Programs*, dr thesis, University of Groningen, The Netherlands, str. 32.

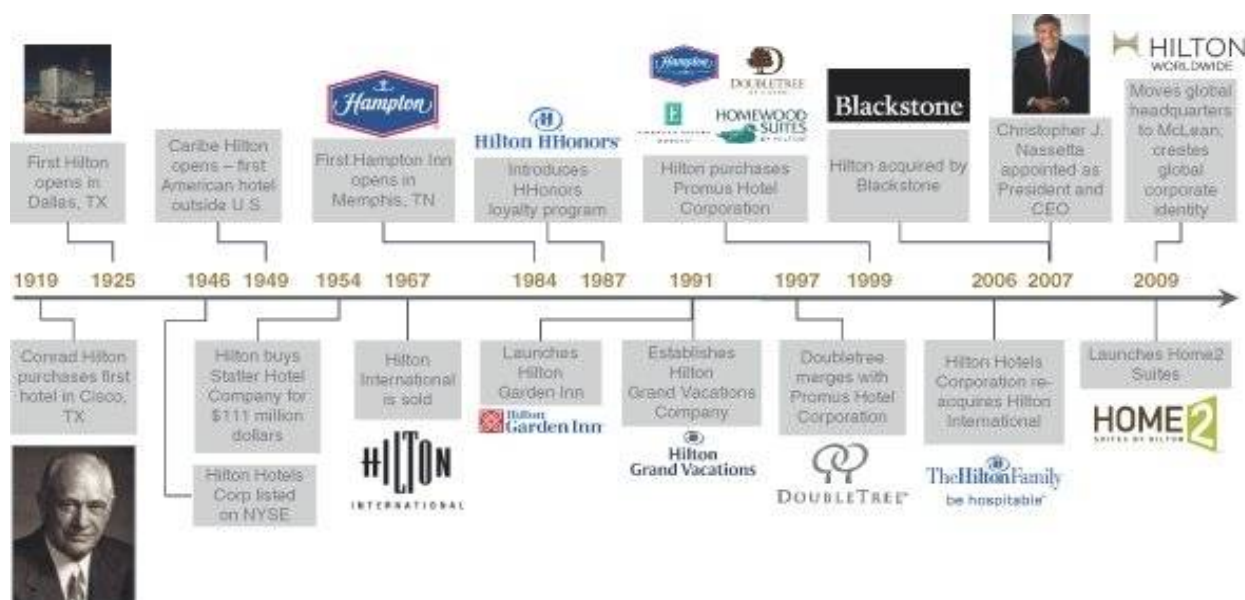
¹⁰⁹Dorotic M., (2010.), *The Influence of Marketing Instruments and Rewarding on Cardholders' Behaviour in Coalition Loyalty Programs*, dr thesis, University of Groningen, The Netherlands, str.12.

Uprkos nastojanjima da se ti problemi reše poboljšanjima u programima lojalnosti tzv. „druge generacije“, kao što je upravljanje odnosima s kupcima (CRM – Customer Relationship Management), ta nastojanja nisu u dovoljnoj meri podstakla nužne promene u programima, a naročito u hotelijerstvu.

5. ISTRAŽIVAČKI RAD: POREĐENJE PROGRAMA LOJALNOSTI HOTELSKIH LANACA

5.1. Hotelski lanac „Hilton“

Konrad Hilton (Conrad Hilton) je 1919. god. kupio hotel *The Mobley* u Cisku (Teksas). God. 1925. otvara hotel-soliter *Dallas Hilton* – prvi hotel koji je nosio naziv *Hilton*. Kupovinom Roosevelt i Plaza hotela u Njujorku god. 1943. Hilton postaje prva hotelska grupa koja se prostire od istočne do zapadne obale SAD. Nakon tri godine (1946.) nastaje **Hilton Hotel Corporation** i pojavljuje se na Njujorškoj berzi. **Hilton International** nastaje 1949. god otvaranjem *Caribe Hiltona* u Portoriku (bio je poznat po legendarnom barmenu Ramonu „Monchito“ Mareru koji je stvorio Pina Coladu). Iste godine Konrad Hilton kupuje „najveći od svih“ - original *Waldorf Astoria* u Njujorku. God. 1955. Hilton otvara HILCRON prvi centralizovani biro za rezervacije, koje su se mogle vršiti za bilo koji Hilton hotel putem telefona, telegrama ili teleprinter. Barron Hilton god. 1958. uvodi novu *Hilton Carte Blanche* kreditnu karticu za putovanje i razonodu - premijernu karticu u vlasništvu Hilton Hotela. Naredne godine započinje „pionirski“ koncept aerodromskih hotela otvaranjem Hilton hotela sa 380 soba na aerodromu San Francisco. God. 1987. Hilton uvodi svoj program lojalnosti **Hilton HHonors™**. **Hilton HHonors™** je 1994. god. nadmašio sve konkurentne hotelske programe lojalnosti ponudivši svojim članovima i poene i avio-milje. Sledeće godine lansiran je prvi Hiltonov websajt : www.Hilton.com. Do 2009. god. Hilton Hoteli su poslovali u 76 zemalja postavši najveći *full-service* hotelski brend na svetu.



Slika 7. Prikaz istorijata hotelskog lanca „Hilton“

Izvor : <https://www.google.rs/search?q=hawaiian+history+timeline&tbm>

5.2. Hotelski lanac „Intercontinental Hotel Group“

Vilijem Bas (William Bass) je 1777.god. osnovao pivaru u Burton-on-Trent, koja je do 1876. imala prvu registrovanu zaštićenu trgovačku marku u Ujedinjenom kraljevstvu.



Slika 8. Bass-ov „crveni trougao - prva registrovana zaštićena trgovačka marka u Ujedinjenom kraljevstvu

Izvor : <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=326>

U hotelijerski posao Bas je ušao 1988. god. kada je kupio Holiday Inn International. Godine 1994. na tržište je lansirana *Crown Plaza*, a 1998. preuzima kompaniju *InterContinental*. Nakon preuzimanja *Southern Pacific Hotels Corporation (SPHC)* u Australiji, kao i *Bristol Hotels & Resorts Inc* god. 2000. Bass prodaje pivaru (za £2.3 milijarde), menja ime Bass u *Six Continents PLC* i posvećuje se isključivo hotelijerskom poslovanju. God. 2004. IHG uvodi novi brend *Hotel Indigo* fokusiran na hotele sa 10-100 soba (boutique accommodation).

Godine 2007. ponovo uvodi *Holiday Inn* brend, koji obuhvata *Holiday Inn* i *Holiday Inn Express*, koji za 2012.- tu god. dobija status zvaničnog hotelskog servisa Olimpijskih igara u Londonu.



Slika 9. Logo nekih od IHG brendova

Izvor : <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=326>

Godine 2010. uvodi se Priority Club Rewards aplikacija za iPhone čime se kompletira IHG sajt za mobilne rezervacije soba, proveru cena, kao i pregled i izmene rezervacija u svih sedam brendova. Sledeće godine uvodi se 'Best Price Guarantee' websajt kojim se garantuju rezervacije za bilo koju lokaciju IHG brendova, s tim što gost koji na bilo koji drugi način online dobije jeftiniju cenu za sobu u IHG hotelu ostvaruje pravo na prvo noćenje besplatno a

ostatak boravka plaća po nižoj ceni koju je sam našao. God. 2012. lansiran je *EVENT™ Hotels* brend fokusiran na wellness u trendu ispunjavanja zahteva vezanih za zdravstveni turizam. IHG lanacje 2013. prvi u hotelijerskoj industriji uveo besplatan pristup internetu u celom svetu za sve članove programa lojalnosti.

5.3. Hotelski lanac „Marriott“

Osnivači Willard Marriott i njegova supruga Alice, su porodični posao započeli 1927. godine prodajom piva u Vašingtonu. U hotelijerski posao su ušli 1957. god. otvorivši prvi motel u Arlingtonu (Virginia). U sledećih 25 godina *Marriott* je izrastao u globalnu razgranatu kompaniju pod rukovodstvom Vilarodovog sina Bila. Krajem osamdesetih godina 20.-og veka počinju da se lansiraju Marriott brendovi u okviru *Marriott International* koji je nastao god. 1993. kada se Marriott Corp. podelio u dve kompanije Marriott International i Host Marriott Corporation. God. 1995. Marriott je bila prva hotelska kompanija u svetu koja je omogućila online rezervacije putem *MARSHA* (*Marriott's Automatic Reservation System for Hotel Accommodations*). U aprilu iste godine Marriott International je preuzeo 49% *Ritz-Carlton Hotel Company LLC*. Danas je širom sveta u funkciji preko 80 objekata. Godine 2001. 11. septembra je uništen *Marriott World Trade Center* hotel sa 825 soba na 22 sprata koji je bio direktno povezan i sa severnom i južnom “kulom bliznakinjom”. U decembru 2012. hotel sa 5 zvezdica *JW Marriott Marquis Hotel Dubai* je zvanično ušao u Ginisovu knjigu rekorda kao najviši hotel na svetu. Lanac Merriot je zastupljen sa 18 brendova i objektima na lokacijama širom sveta.



Slika 10. Brendovi hotelskog lanca Marriott

Izvor : <http://timeline.marriott.com/#/?era=4&milestone=9>

5.4. Poređenje nivoa članstva programa lojalnosti

Hotelski lanci “Hilton” i “Marriott” imaju po četiri osnovna nivoa članstva u svojim programima lojalnosti, dok “IHG” ima tri nivoa:

- “Hilton” - Blue Status / Silver Status / Gold Status / Diamond Status
- “Marriott” - Basic Member / Silver Elite / Gold Elite / Platinum Elite
- “IHG” - Club / Gold Elite / Platinum Elite

Hotelski lanci koji imaju posebne nivoe ekstra visokog ranga su:

- “Marriott” - Ritz-Carlton Reward Member
- “IHG” - Ambassador Status i Royal Ambassador Status

U sva tri hotelska lanca status člana se stiče besplatnim učlanjenjem i da bi se očuvao neophodno je ostvariti minimum jedno noćenje u nekom od objekata hotelskog lanca koji učestvuju u program. U početnom nivou zajedničke beneficije za članove u sva tri hotelska lanca su:

- Mogućnost sticanja i korišćenja bodova
- Besplatna noćenja
- Prioritetna prijava/odjava iz hotela,

Na početnom nivou “Marriott” odobrava dodatne popuste za članove, “IHG” besplatan pristup internetu i poklone pažnje, a “Hilton” personalizaciju sobe (npr. izbor jastuka ili novina poželji gosta).

Tabela 6. Prikaz programa lojalnosti prema nivou članstva hotelskog lanca Hilton

NIVOI ČLANSTVA PROGAMA (Membership Levels)	USLOVI ZA ČLANSTVO	BENEFICIJE
 Blue Status	▪ Status se stiče na osnovu besplatnog učlanjenja u Hilton HHonors program. ▪ Na ovom nivou se na osnovu svakog noćenja stiču osnovni i bonus HHonors bodovi, avio-milje i nagrade za železnicu u zavisnosti od izabrane My Way Earning Style opcije. ▪ Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti jedno noćenje godišnje u Hilton objektu.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪ Personalizacija sobe /npr. izbor jastuka ili novine poželji)
 Silver Status	▪ Ostvarenjem 10 noćenja u Hilton objektu ili četiri zasebna boravka u toku kalendarske godine. ▪ Članovi ostvaruju dodatni bonus od 15% na osnovni broj bodova. ▪ Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti svake godine 10 noćenja (ili četiri zasebna boravka).	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪ Za boravak od pet noćenja i više u standardnim sobama, svako peto noćenje je besplatno.
 Gold Status	▪ Ostvarenjem 40 noćenja u Hilton objektu (ili 20 zasebnih boravaka) u toku kalendarske godine ili prikupljanjem 75.000 osnovnih bodova. ▪ Članovi ostvaruju dodatni bonus od 25% na osnovni broj bodova. ▪ Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti svake godine 40 noćenja (ili 20 zasebnih boravaka) u toku kalendarske godine ili prikupiti 75.000 osnovnih bodova.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Besplatna noćenja ▪ Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪ Besplatna nadogradnja sobe ▪ Pokloni pažnje ▪ Popusti za članove ▪ Besplatan pristup internetu ▪ eCheck-in (online 24h pre dolaska).

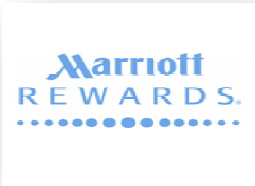
 Diamond Status	▪ Ostvarenjem 60 noćenja u Hilton objektu (ili 30 zasebnih boravaka) u toku kalendarske godine ili prikupljanjem 120.000 osnovnih bodova. ▪ Članovi ostvaruju dodatni bonus od 50% na osnovni broj bodova. ▪ Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti svake godine 60 noćenja (ili 30 zasebnih boravaka) u toku kalendarske godine ili prikupiti 120.000 osnovnih bodova.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Besplatna noćenja ▪ Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪ Besplatna nadogradnja sobe ▪ Pokloni pažnje ▪ Popusti za članove ▪ Besplatan pristup internetu ▪ eCheck-in (online 24h pre dolaska) ▪ Garantovana raspoloživost sobe za rezervacije načinjene minimum 48h unapred ▪ Besplatan pristup internetu ▪ Za boravak od pet noćenja i više u standardnim sobama, svako peto noćenje je besplatno.
--	---	--

Tabela 7. Prikaz programa lojalnosti prema nivou članstva hotelskog lanca IHG

NIVOI ČLANSTVA PROGAMA	USLOVI ZA ČLANSTVO	BENEFICIJE
 Club	▪Pristupanjem u Rewards Club program automatski se stiče status Club člana i dobijaju osnovne beneficije kao i kvalifikacija za prikupljanje bodova po osnovu boravka u hotelu ili pređenih milja. ▪Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti jedno noćenje godišnje u IHG objektu.	▪Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪Besplatna noćenja ▪Besplatan pristup internetu ▪Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪Pokloni pažnje
 Gold Elite	▪Status se stiče ostvarenjem 15 do 49 noćenja u IHG objektu tokom jedne kalendarske godine ili prikupljanjem 20.000 bodova ▪Druga mogućnost je 10 ostvarenih noćenja u minimum tri različita IHG brenda tokom jedne kalendarske godine. ▪Članovi ostvaruju dodatni bonus od 10% na osnovni broj bodova. ▪Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti minimalno zahtevani broj noćenja (15-49) ili broj prikupljenih bodova (20.000).	▪Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪Besplatna noćenja ▪Besplatan pristup internetu ▪Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪Pokloni pažnje
 Platinum Elite	▪Status se stiče ostvarenjem 50 i više noćenja u IHG objektu tokom jedne kalendarske godine ili prikupljanjem 60.000 bodova. ▪Druga mogućnost je 40 ostvarenih noćenja u minimum četiri različita IHG brenda tokom jedne kalendarske godine ▪Članovi ostvaruju dodatni bonus od 50% na osnovni broj bodova. ▪Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti minimalno zahtevani broj noćenja (50) ili broj prikupljenih bodova (60.000).	▪Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪Besplatna noćenja ▪Besplatan pristup internetu ▪Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪Besplatna nadogradnja sobe ▪Pokloni pažnje

Tabela 8. Prikaz programa lojalnosti prema nivou članstva hotelskog lanca Marriott

NIVOI ČLANSTVA PROGAMA	USLOVI ZA ČLANSTVO	BENEFICIJE
 Basic member	▪ Status se stiče jednostavno na osnovu besplatnog učlanjenja.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Besplatna noćenja ▪ Prioritetna prijava/odjava iz hotela ▪ Popusti za članove ▪ Pristup u PointSavers, online rezervacioni sistem koji nudi diskontovane cene prilikom naplate bodova
 Silver Elite	▪ Ostvarenjem 10 noćenja u toku kalendarske godine sa plaćanjem pune cene u ma kom Marriott objektu koji je obuhvaćen programom ▪ Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti svake godine 10 noćenja u Marriott-u.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Besplatna noćenja ▪ Prioritetna prijava/odjava iz hotela ▪ Popusti za članove ▪ Besplatan pristup internetu ▪ 10% popusta u (gift shops) prodavnicama poklona ▪ 10% popusta petkom i subotom u Courtyard i SpringHill apartmanima u SAD i Kanadi ▪ Ultimate Reservation Guarantee - ukoliko Marriott nije u mogućnosti da prihvati traženu rezervaciju, hotel vrši nadoknadu i plaća boravak u drugom objektu u okolini.
 Gold Elite	▪ Status se stiče ostvarenjem 50 noćenja u toku jedne kalendarske godine. ▪ Članovi imaju iste beneficije kao u Silver Elite Rangu, ali ostvaruju dodatni bonus od 25% na osnovni broj bodova ▪ Ostvarenjem ukupno 500 noćenja tokom trajanja članstva sa prikupljenih 1,6 miliona bodova stiče se doživotni nepovratni status člana Gold Elite.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Besplatna noćenja ▪ Besplatan pristup internetu ▪ Besplatna nadogradnja sobe (veličina kreveta po izboru gosta) ▪ Garantovani tip sobe ▪ Prioritetna prijava/odjava iz hotela ▪ Pokloni pažnje ▪ Popusti za članove ▪ Besplatni pristup internet ▪ Jednogodišnje poklon članstvo u Hertz #1 Club Gold kojim se ostvaruje popust prilikom iznajmljivanja vozila, a istovremeno se dobijaju bodovi

 Platinum Elite	▪ Status se stiče ostvarenjem 75 noćenja u toku jedne kalendarske godine. ▪ Članovi ostvaruju dodatni bonus od 50% na osnovni broj bodova. ▪ Ostvarenjem ukupno 750 noćenja tokom trajanja članstva sa prikupljenih 2 miliona bodova stiče se doživotni nepovratni status člana Gold Elite.	▪ Mogućnost sticanja i korišćenja bodova ▪ Besplatna noćenja ▪ Besplatan pristup internetu ▪ Besplatna nadogradnja sobe (veličina kreveta po izboru gosta) ▪ Garantovani tip sobe ▪ Prioritena prijava/odjava iz hotela ▪ Poklon dobrodošlice – u vrednosti od \$25 do \$100 zavisno od Brenda hotela ili bonus bodovi ▪ Besplatni pokloni pažnje ▪ Popusti za članove ▪ "48 Hour Guaranteed Availability" što podrazumeva da se za rezervacije načinjene dva dana unapred garantuje smeštaj u sobama Marriott hotelim i hotelima povezanih sa grupacijom Marriott ▪ MileagePlus Premier Silver status- izbor sedišta na letu i bonus nagradne milje
--	---	--

Ambassador Status - za \$200 godišnje moguće je povećati članstvo do InterContinental Ambassador Statusa. Članovi koji još nisu dostigli Gold Elite status kupovinom InterContinental Ambassador statusa nadograđuju rang svog članstva. Beneficije se mogu koristiti samo u IHC objektima, dok se Gold Elite status realizuje u drugim IHC brendovima. Beneficije su:

- Mogućnost sticanja i korišćenja bodova
- Besplatna nadogradnja sobe
- Prioritena prijava i kasna odjava iz hotela
- Pokloni pažnje
- Dodatne pogodnosti i pokloni (besplatno emitovanje filma u sobi, korpa sa voćem...)
- Besplatan pristup internetu

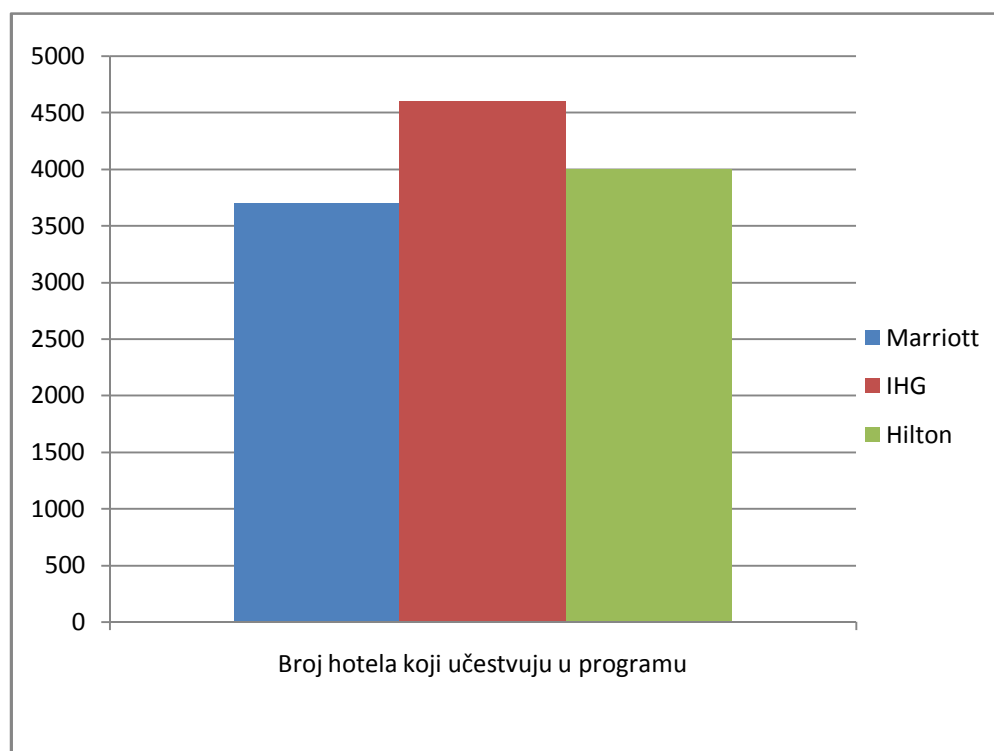
Royal Ambassador Status – predstavlja najviši rang u okviru IHG Rewards Club i dodeljuje se isključivo na osnovu poziva od strane Rewards Club-a. Pozvani članovi stvaraju pravo na garantovano korišćenje apartmana, besplatno korišćenje mini-bara, kao i pristup salonu Kluba i besplatno korišćenje hotelskih zdravstveno-rekreativnih objekata. Royal ambasadori se godišnje nagrađuju jednim Royal referentnim sertifikatom, koji se može iskoristiti za nominaciju nekog člana u Ambassador rang da dobije Royal Ambassador status.

The Ritz-Carlton Rewards Member - članovi ovog kluba mogu da dobijaju bodove na osnovu pređenih milja i noćenja u Ritz-Carlton, Marriott ili nekom od objekata saradnika grupacije. Vrednost otkupa osvojenih bodova u hotelima i na osnovu pređenih avio-milja je ista za članove programa Marriott Rewards i Ritz-Carlton Rewards. Broj bodova za besplatno noćenje u objektu Ritz-Carlton objektu se kreće od 20.000 do 70.000 u zavisnosti od ranga hotela u okviru programa. Moguće je biti član oba programa i Marriott Rewards i Ritz-Carlton Rewards uz opciju prelaska iz jednog u drugi program.

Od izbora zavisi od kog programa će se primati obaveštenja kao i tip vlasništva kartice. Ritz-Carlton Rewards program ima sopstvenu kreditnu karticu Chase Visa. Beneficije su:

- Mogućnost sticanja i korišćenja bodova
- Besplatna nadogradnja sobe (veličina kreveta po izboru gosta)
- Prioritena prijava/odjava iz hotela
- Besplatni pokloni
- Popusti za članove

Dijagram 1. Broj hotela koji učestvuju u program



Način sticanja bodova

Način sticanja bodova za **Hilton HHonors**:

- Za svaki dolar potrošen u sobi – uključujući telefonske pozive i room service osvaja se 10 bodova (osnovni bodovi). Bodovi se mogu sticati u svim objektima koji učestvuju u programu, bez obzira na lokaciju (Waldorf Astoria, Conrad, Doubletree by Hilton, Embassy Suites i Hilton Garden Inn).
- Pored osnovnih, mogu se sticati i bonus bodovi, avio-milje i/ili nagrade za železnicu u zavisnosti od izabrane My Way Earning Style opcije (Points & Points i Points & Miles), ili iznajmljivanjem vozila od Hiltonovih rent-a-car partnera Alamo i National.
- Prilikom plaćanja hotelskih usluga ili plaćanja u svakodnevnoj kupovini Hilton HHonors Citi Visa ili American Express kreditnom karticom takođe se stiču bonus bodovi čiji broj po potrošenom dolaru zavisi od kartice koja se koristi.
- Bodovi se mogu i kupovati preko Hilton HHonors website.

Marriot Rewards - Broj osvojenih bodova varira u zavisnosti od hotela. Za svaki dolar potrošen u sobi, spa tretmanima ili večerom u Marriot hotelima ili brendovima JW Marriott, Renaissance and Autograph Collection osvaja se 10 bodova ili dve avio-milje.

Za brendove Ritz-Carlton, Fairfield Inn & Suites, Gaylord Hotels and Courtyard Marriott osvaja se 10 bodova ili dve avio-milje računajući samo na cenu sobe.

Za brendove Residence Inn and TownePlace Suites properties osvaja se 5 bodova ili jedna avio-milja računajući samo na cenu sobe.

- Prilikom plaćanja hotelskih usluga ili plaćanja u svakodnevnoj kupovini jednom od tri Marriott Rewards Chase Visa kreditne kartice takođe se stiču bonus bodovi.

- Moguće je u kalendarskoj godini online kupiti do 50.000 bodova po ceni od \$12,50 za 1.000 bodova.

- Program nudi i mogućnost prikupljanja avio-milja u više od 30 nagradnih programa, uključujući United MileagePlus, Virgin America Elevate i Delta SkyMiles.

IHG Rewards Club - Bodovi se osvajaju prilikom boravka hotelima InterContinental Hotel Grupe (InterContinental, Crown Plaza i Holiday Inn).

- Kupovinom robe i usluga partnera InterContinental Hotel Grupe.

- Prilikom plaćanja hotelskih usluga ili plaćanja u svakodnevnoj kupovini IHG Rewards Club Master kreditnom karticom stiču se bonus poeni.

Na osnovu iznetih podataka moglo bi se zaključiti da lanac "Marriott" nudi najviše, a "IHG" najmanje mogućnosti za prikupljanje bodova, ali u obzir treba uzeti činjenicu da je u "Marriott-u" vrhunski rang članstva teže dostići nego najviši nivo u "Hiltonu" i "IHG". Međutim, u "Hiltonu" bodovi postaju nevažeći ukoliko je nalog neaktivan u period dužem od 12 meseci, dok u "Marriottu" nalog može biti zatvoren ukoliko nema prometa u periodu dužem od dve godine.

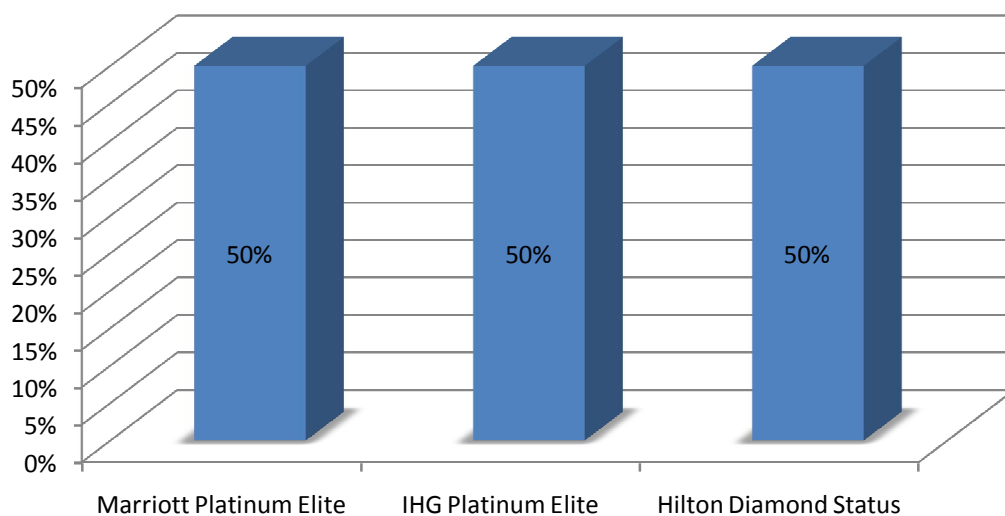
"IHG" nudi mogućnost za korišćenje bodova i za besplatna noćenja u hotelima van IHG mreže, a dodatna povoljnost je i to što važnost bodova nema vremensko ograničenje.

Zajedničko za sva tri lanca je to što je za besplatna noćenja u hotelima višeg ranga potreban veliki broj bodova, a često se bodovi ne dodeljuju za sobe sa popustom dok nagrađivanje često može zavisiti i od lokacije.

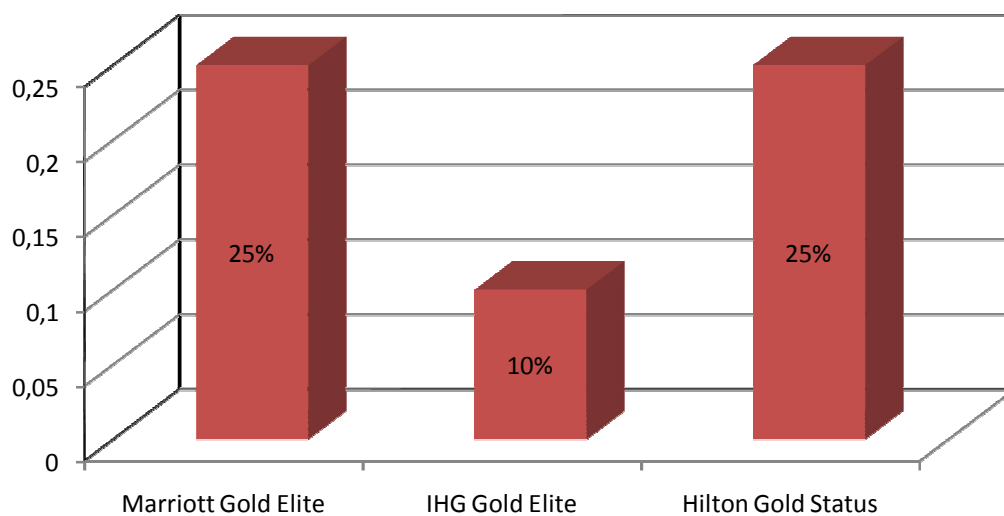
Uporedni pregled

Nanajvišemnivou članstva, neračunajućiekstra-kategorije, svatrihotelskalancaomogućavaju procentualnoistibonusnaosnovnebodove (50%). U srednjem nivou lanci „Marriot“ i „Hilton“ omogućavaju procentualno isti bonus (25%). IHG Gold Elite Club svojim članovima odobrava znatno manje - 10% bonusa, ali je na ovom nivou u odnosu na preostala dva hotelska lanca najmanji zahtevanibroj noćenja da bi se sačuvao status člana - 15 (do 49) u toku kalendarske godine.

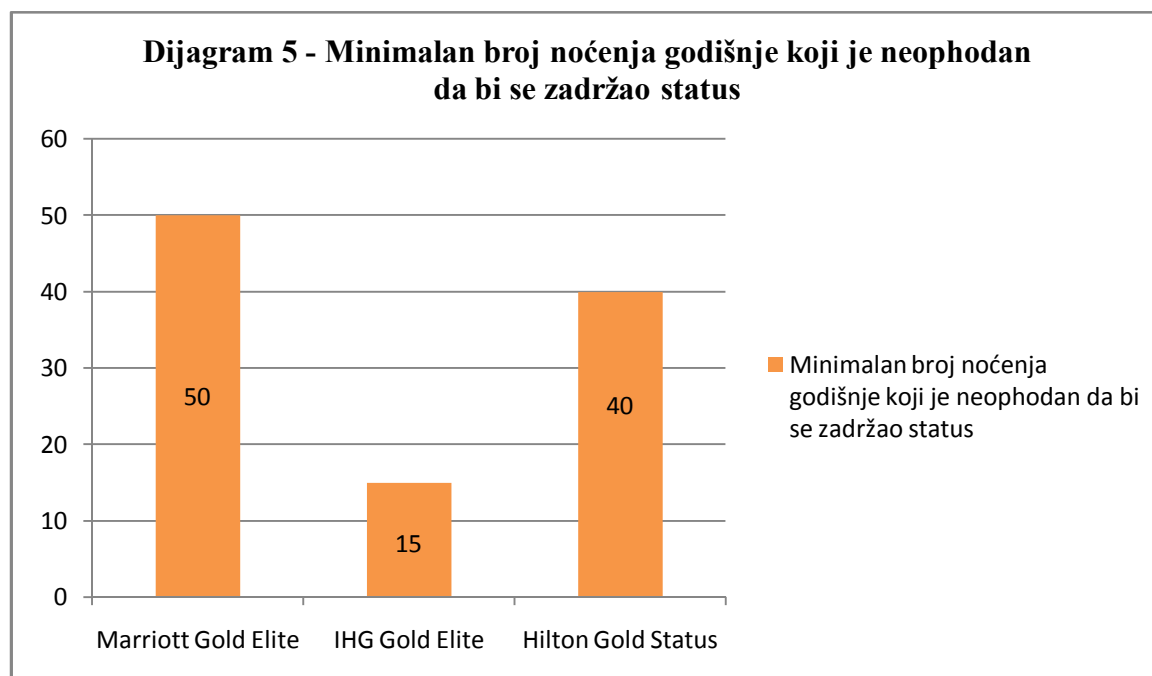
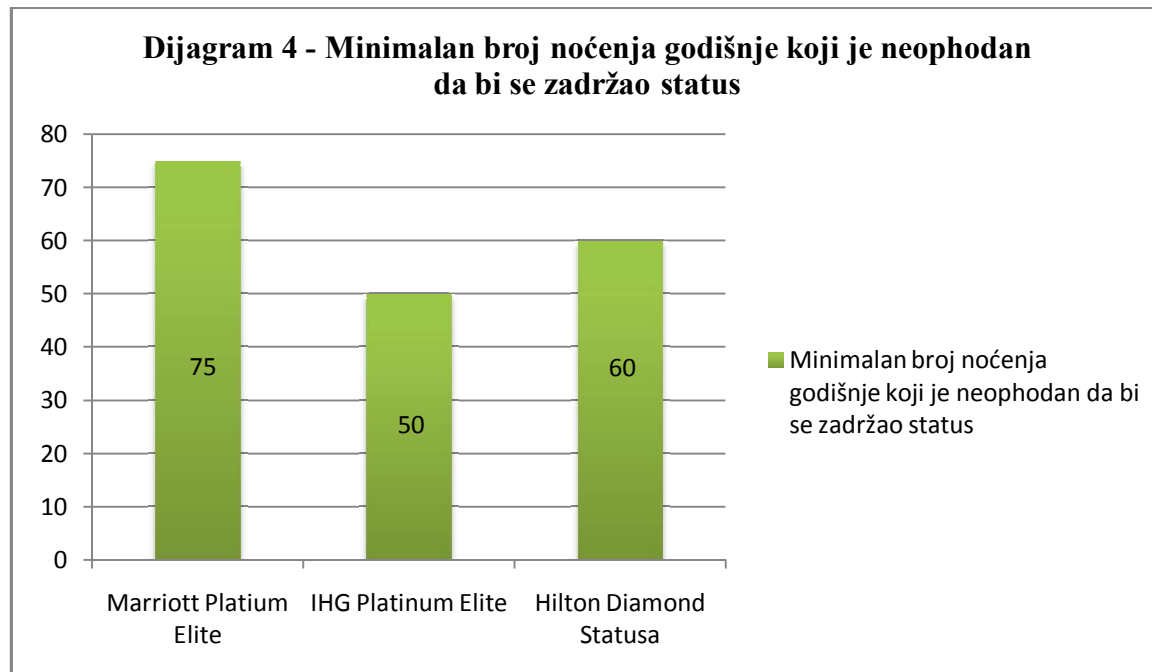
Dijagram 2 - Dodatni bonus koji članovi ostvaruju na najvišem nivou - izraženo u procentima



Dijagram 3 - Dodatni bonus koji članovi ostvaruju na srednjem nivou - izraženo u procentima



Hotel „Marriot“ između srednjeg i početnog nivoa ima i Silver Elite nivo u kom se ne dodeljuje bonus na osnovne bodove, ali članovi ovog nivoa imaju 10% popusta u (gift shops) prodavnicama poklona i 10% popusta petkom i subotom u Courtyard i SpringHill apartmanima u SAD i Kanadi.



Hotel „Marriot“ između srednjeg i početnog nivoa ima i Silver Elite nivo gde se članstvo stiče ostvarenjem 10 noćenja u toku kalendarske godine sa plaćanjem pune cene u ma kom Marriott objektu koji je obuhvaćen programom, Da bi se sačuvao status neophodno je ostvariti svake kalendarske godine 10 noćenja u nekom Marriott hotelu.

Tabela 9. Prednosti i nedostaci analiziranih programa lojalnosti

HOTELSKI LANCI	PREDNOSTI	NEDOSTACI
	- Nema <i>blackout</i> datuma kada se bodovi koriste za besplatna noćenja u standardnim sobama - Više od 3.700 hotela širom sveta u više od 70 zemalja učestvuje u program - Nagrade se mogu iskoristiti za boravak u hotelu i avio-letove	- Nalog može biti zatvoren ukoliko nema prometa u periodu dužem od dve godine - Sobe u hotelima više kategorije koštaju veliki broj bodova - U Marriott-u je vrhunski rang članstva teže dostići nego najviši nivou Hiltonu
	- U program učestvuje 4.600 hotela širom sveta - Bodovi nikada ne ističu - Bodovi se mogu iskoristiti i za besplatna noćenja u hotelima van IHG mreže	- Bodovi se ne dodeljuju za sobe sa popustom - Opcije nagrađivanja variraju u zavisnosti od lokacije - Potrebni su ekstra bodovi da bi se iskoristila “nagradna noćenja” u <i>all-inclusive</i> odmaralištima.
	- Nema <i>blackout</i> datuma kada se bodovi koriste za rezervaciju sobe - Više od 4.000 hotela i odmarališta širom sveta učestvuju u programu - Za isti boravak članovi ostvaraju hotelske bodove i avio-milje	- Bodovi ističu ukoliko je nalog neaktivan u period dužem od 12 meseci - Bonus bodovi se ne obračunavaju prema status članstva - Za besplatna noćenja u hotelima višeg ranga potreban je veliki broj bodova

Blackout dates su datumi kada nagrade i drugi popusti/promocije nisu na raspolaganju (obično u vreme većih praznika i u “špicu” sezone).

U tabeli br.9 su prikazane prednosti i nedostaci programa lojanosti sva tri hotela. Smatram da pri izboru i ocenjivanju najpovoljnijeg programa lojalnosti treba u obzir uzeti više faktora, kao što su svrha i učestalost boravka u hotelima tokom godine, zatim lokacije. Poslovni putnici će prednost dati programima koji im nude pogodnosti kao što su besplatan internet, korišćenje konferencijskih sala ili se nalaze u blizini aerodroma i sl., dok će gosti koji putuju radi odmora (npr. porodice sa decom i mladi) radije koristiti sadržaje kao što su spa i wellness centar, igraonice za decu ili usluge animatora. Iz tih razloga, hotelski lanci prilikom kreiranja programa lojanosti moraju voditi računa kojoj ciljnoj grupi potrošača će program biti namenjen, kao i koje tržišne segmente žele da privuku.

Prema završnom računu na kraju 2013. god. u oktobru 2013. god. je izvršena prodaja Hilton HHonors bodova *Amex*-u u vrednosti od \$ 400 miliona i *Citi*-u u vrednosti \$ 250 miliona u gotovini. Ove bodove *Amex* i *Citi* su imali mogućnost da koriste za ko-brendirane Hilton HHonors kreditne kartice i promocije, nagrade i stimulacije. Neto prihodi od Hilton HHonors prodaje bodova su iskorišćeni za smanjenje neizmirenih dugovanja. Neto prihod od prodaje Hilton HHonors bodova na dan 31.12.2013. je prikazan u iznosu od \$597 miliona.

Hotelski lanac "Marriott" vrši prodaju bodova po osnovu rentabilnosti - što znači da prodaje bodove u iznosu za koji očekuje da će, u ukupnom iznosu, biti jednaki troškovima naplate bodova i visini operativnih troškova vođenja programa. Za procenu se koriste statističke formule koje projektuju tajming otkupa bodova u budućnosti na osnovu prethodnih kretanja, uključujući i presek bodova koje klijenti nikada neće iskoristiti i procenu bodova koje će članovi na kraju naplatiti.

Ovi faktori određuju obaveze za nenaplaćene bodove, i to \$2.141 miliona za kraj 2013. i \$2.021 miliona za kraj 2012. god. Sa 10% odstupanja od procene za kraj 2013. god. obaveze bi se uvećale za \$139 miliona. Pri tome se uzima u obzir da se bodovi ne mogu unovčiti već jedino iskoristiti u okviru lanca "Marriott" i za robu i usluge kompanija partnera u programu.¹¹⁰

¹¹⁰**NAPOMENA** :U istraživačkom radu su uglavnom korišćeni podaci sa zvaničnih sajtova predmetnih hotelskih lanaca, dok je manji deo pribavljen putem upita u privatnoj e-mail prepisci.

ZAKLJUČAK

Programi lojalnosti su se u uslovima veoma jake i konkurentne tržišne utakmice pokazali kao efikasno sredstvo u nastojanju da se zadrže potrošači i privuku novi. Međutim tehnološki razvoj dramatično povećava pristup informacijama i istovremeno interakciju između kompanije i potrošača, što nameće pitanje njihovog daljeg razvoja i budućnosti.

Lojalnost korisnika hotelijerskih i turističkih usluga na trajnoj osnovi obezbeđuje stabilnost poslovanja i profit preduzeća u dužem periodu. Međutim, prema tvrdnjama stručnjaka konsultantske firme *West Monroe Partners*¹¹¹ iz Čikaga stvarna lojalnost klijenata se više ne zasniva na sakupljanju poena i nagradama, već na iskustvu. Dobro poznavanje potrošača je osnovni preduslov za primenu strategije pridobijanja i stvaranja lojalnosti. Satisfakcija jeste glavni - ali ne i jedini - preduslov lojalnosti. Fokusirajući se samo na poene kompanije zapostavljaju pružanje „neverovatnog iskustva“ svojim klijentima. Na primer, svi hotelski lanci imaju programe bodovanja i nagrađivanja. Ono što ih razlikuje je „iskustvo“ koje se stvara dodatnim pogodnostima koje nisu isključivo vezane za nagrađivanje koje proizilazi iz sakupljanja bodova (npr. kada postoji mogućnost online rezervacije putem mobilnog telefona).

Koncept lojalnosti je pravilno postavljen i daje rezultate samo ukoliko je korist obostrana - i za kompaniju i potrošača. Za kreiranje kvalitetnog i profitabilnog programa lojalnosti kompanije treba da imaju u vidu sledeće činjenice:

- Očekivanja klijenata su sve veća, a istinski lojalan potrošač je samo onaj koji kupuje više i dugoročno, a istovremeno širi pozitivne stavove o kompaniji i na taj način privlači i nove potrošače.
- Poslovna očekivanja od programa lojalnostisu sve veća, što podrazumeva pritisak da se poveća vrednost za bod i istovremeno smanji trošak za taj isti bod.
- Potrebno je stvoriti osećaj sigurnosti kod klijenata koji odluče da svoje bodove ne realizuju odmah, već ih zadržavaju na duži vremenski period.

Ideja, mašta i znanje više nisu dovoljni za stvaranje efikasnog programa lojalnosti. Potrebno je ulagati u tehnološki razvoj, uvođenje savremenih informacionih sistema i obuku kadrova sposobnih za njihovu svrsishodnu, efikasnu i delotvornu primenu. Primenom informacionih sistema u veoma kratkom vremenskom periodu se razmenjuju informacije iz različitih sektora kompanije što omogućava menadžmentu da brže i efikasnije donosi strateške odluke, s tim što uvek treba imati u vidu da primena tehnoloških rešenja ima efekta samo ukoliko su sistemska rešenja prilagođena poslovnim ciljevima i strategijama poslovanja.

Upravljanje odnosima sa klijentima (CRM) je nužan preduslov za kreiranje i primenu efikasnog programa lojalnosti. CRM (*Customerrelationshipmanagement*) predstavlja skup alata kojima se usklađuju poslovna strategija, organizaciona struktura i informaciona tehnologija, ali je istovremeno i poslovna filozofija čiji je krajnji cilj da se sagledaju i zadovolje potrebe klijenata, da se pronadu, privuku i osvoje novi klijenti i istovremeno neguju odnosi i zadrže već postojeći kupci. Budući pravci razvoja treba da omoguće i pojednostave obradu sve većeg broja informacija koje se generišu putem interneta, uključujući i društvene mreže i mobilne aplikacije. Samo postojanje aplikativnih rešenja nije dovoljno za ostvarenje tog cilja jer je kupac društveno biće kome prija osećaj da je on prioritet kompanije kojoj ukazuje svoje poverenje.

¹¹¹ <http://www.westmonroepartners.com/en/insights/newsletters/best-of-the-west-june-2013/future-of-loyalty>

LITERATURA

- [1] Bateson J.E.G., Hoffman D.K. (2012.) *Marketing usluga* Data status, Beograd
- [2] Berry , Leonard L (1983.), 'Relationship marketing' in Emerging perspectives on servicesmarketing, American Marketing Association, Chicago, str. 25-28.
- [3] Billings S.A., (2013.), *"Nonlinear System Identification: NARMAX Methods in the Time, Frequency, and Spatio-Temporal Domains"*, John Wiley and Sons Publishers, Hoboken, New Yersey, USA
- [4] Brink A., Berndt A., (2009.), *Customer Relationship Management & Customer Service*, Juta and Co Ltd., Lansdowne
- [5] Chou H.H., Horst J., Masbender G., Liu Y., (2008.), *CRM in Tourism: examples*, special issues, str.1
- [6] Cooper Smith C., (2014.), *Reinventing Social Media Deep Learning, Predictive Marketing, And Image Recognition Will Change Everything*, dostupno na :<http://www.businessinsider.com/social-medias-big-data-future-2014-3>
- [7] Rigby D. K., Reichheld F., Dawson C., (2003), *Winning customer loyalty is the key to a winning CRM strategy*, Ivey Business Journal, Ivey Management Services, Reprint #9B03TB01, str. 1-6
- [8] Delort P., *Big Data car Low-Density Data ? La faible densité en information comme facteur discriminant* -<http://lecercle.lesechos.fr/entrepreneur/tendances-innovation/221169222/big-data-low-density-data-faible-densite-information-com4>
- [9] Dorotic M., (2010.), *The Influence of Marketing Instruments and Rewarding on Cardholders' Behaviour in Coalition Loyalty Programs*, Thesis in Economics and Business, University of Groningen
- [10] Engle R.L., Barnes M.L., (2000.), *Sales force automation usage, effectiveness, and cost -benefit in Germany, England and the United States*. Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 15 (4), 216 –242
- [11] Gjivoje D., (2008.), *Kamo vode današnje strategije programa vrijednosti na turističkom tržištu?*, Acta Turistica Nova, Vol. 2 No. 1.
- [12] Gordon, I. (1999). *Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever*. John Wiley and Sons Publishers. Hoboken, New Yersey, USA Str. 336.
- [13] Gummesson E., (2008) *Total relationship Management*, ELSEVIER/Butterworth-Heinemann, Oxford, str. 5
- [14] Hashem I. A. T., Yaqoob I., Anuar N. B., Mokhtar S., Gani A., Khan S. U.. (2015.), *The rise of "big data" on cloud computing: Review and open research issues*, Information Systems, Volume 47, ISSN 0306-4379, str. 98 – 115

-
- [15] Jobber D., Fahy J., (2006.), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 189
- [16] O'Flaherty K. W., (2001.), *Privacy-enhanced database*, Broj publikacije US6253203 B1, originalni nosilac patenta NCR Corporation - <http://google.com/patents/US6253203>
- [17] Kotler P., (2000.), *Marketing management: the millennium edition*, Prentice-Hall International, Englewood Cliffs, New York, USA
- [18] Kotler F., Vong V., Sonders Dž., Armstrong G. (2008.), *Principi marketinga*, četvrto evropsko izdanje, Mate doo, Beograd,
- [19] Kotler F., (2006.), *Upravljanje marketingom*, 9-to izdanje, Mate doo, Zagreb
- [20] Kracklauer A.H., Mills D.Q., Seifert D. (2004.), *Collaborative customer relationship management: taking CRM to the next level*, Berlin: Springer-Verlag
- [21] Laney, D., (2001.), *"3D Data Management: Controlling Data Volume, Velocity and Variety"*., Meta Group INC., Stamford, Connecticut, USA
- [22] Marinković V., (2008.), *Kreiranje baze lojalnih potrošača*, Ekonomski horizonti 10, (1), str. 109–127
- [23] Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević A. (2004), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 67-68
- [24] Minghetti, V., (2003.), *Building customer value in the hospitality industry: Towards the definition of a customer-centric information system*, Information Technology and Tourism, Vol. 6, No. 2, str. 141-152
- [25] Maričić B., (2011.), *Ponašanje potrošača*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd
- [26] Milisavljević M., (2003.), *Marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str 38
- [27] Minić N., Njeguš A., Tulić Ceballos J., (2014.), *THE IMPACT OF WEB 3.0 TECHNOLOGIES ON TOURISM INFORMATION SYSTEMS*, DOI: 10.15308/Sinteza-2014-781-787, SINTEZA 2014: E-Business in tourism and hospitality industry, Singidunum University, Belgrade, Serbia
- [28] Morrison A. M., (2002.), *Hospitality and Travel Marketing*, Delmar, Thomson Learning,
- [29] Mueller J., Srića V., (2005.), *Upravljanje odnosom sa klijentom primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti*, Delfin, Zagreb
- [30] Palmer, A., McMahon-Beattie, U., Beggs, R., (2000.), *A structural analysis of hotel sector analysis programs*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 12, No. 1, str. 54-60
- [31] Peltier, J., Schibrowsky, J., Schultz, D.E., (2013.), *Interactive integrated marketing communication: Combining the power of IMC, the new media and database marketing*, International Journal of Advertising, Vol. 22, No.1, str. 93-115
- [32] Piccoli G., (2008.), *Framework for evaluating the business value of customer data in hospitality*, Journal of Hospitality and Leisure Marketing, Vol. 17, No. 1/2, str. 4-29
- [33] Prasongsukarn K., (2009.), *Customer Relationship Management from Theory to Practice: Implementation Steps*. AU-GSB e-Journal str. 17-35

-
- [34] Ranby D., (1995.), *The loyalty scheme panacea*, Insights, str. 49.
- [35] Roehm, M. L., Pullins, E. B., Roehm Jr, H. A., (2002.), "Designing loyalty-building programs for packaged goods brands," *Journal of Marketing Research*, Vol. 39 , No. 3.
- [36] Ryals L., Knox S., (2001.), *Cross-functional issues in implementation of relationship marketing through CRM*, *European Management Journal*, vol. 19 no. 5 str, 534
- [37] Shoemaker S., Lewis R.C., (1999.), *Customer loyalty: The future of hospitality marketing*, *Hospitality management*, Vol. 18, No. 4, str. 345-370
- [38] Smith J. (2005.), : *European Marketing & Advertising*, *European Online Advertising Forecast*, 2005 to 2010, Jupiter Research., vol. 4., str. 1-5
- [39] Snijders C., Matzat U., Reips U.D., (2012.), "Big Data: Big gaps of knowledge in the field of Internet", *International Journal of Internet Science* vol. 7, str. 1–5.
- [40] Unković S., Zečević B., (2009.), *Ekonomika turizma*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog Fakulteta, Beograd
- [41] Veljković S., (2009.), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd
- [42] Yi, Y., Jeon, H., (2003.), *Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 31, no. 3, str. 229 - 239
- [43] Xu Y., Yen D. C., Lin B., Chou D. C., (2002.), *Adopting Customer Relationship Management Technology*, *Industrial management & Data Systems*, Vol 102, No. 8, str 442-452
- [44] Šerić M., Gil Saura I., (2012.), *New technologies and information management in hospitality industry : Analysis between upscale hotels in Italy and Croatia*, UDK: 640.412(450+497.5) JEL classification: L89, *Acta Turistica*, Vol 24. str. 33
- [45] Živković R., (2009.), *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [46] Živković R., (2011.), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [47] Živković R., Ilić M., (2008.), *TRIJADA KVALITET-SATISFAKCIJA-LOJALNOST U TURIZMU*, Festival kvaliteta, 35. Nacionalna konferencija o kvalitetu - <http://www.cqm.rs/2008/pdf/35/28.pdf>

Linkovi :

- [1] Golob B. Izazovi programa lojalnosti - <http://lojalnost.blogspot.com/2009/06/izazovi-programa-lojalnosti.html>
- [2] <http://www.capterra.com/customer-loyalty-software/>- prikaz vodećih softvera za programe lojalnosti – zvaničan sajt. Capterra-The Smart Way to find Business Software, Arlington Virginia, USA
- [3] Rouse M.: Customer relationship management (CRM) - <http://searchcrm.techtarget.com/definition/CRM>
- [4] Piper D., Customer databases and loyalty programmes - <http://righthandman.co.nz/customer-databases-and-loyalty-programmes->
- [5] How To Select The Best CRM Solution For Your BusinessBy Exforsys Inc, New York, USA - <http://www.exforsys.com/tutorials/crm/crm-architecture.html>–
- [6] How To Select The Best CRM Solution For Your BusinessBy Exforsys Inc., New York, USA - <http://www.exforsys.com/tutorials/crm/how-to-select-the-best-crm-solution-for-your-business.html>-
- [7] How To Select The Best CRM Solution For Your BusinessBy Exforsys Inc, New York, USA - <http://www.exforsys.com/tutorials/crm/how-to-build-customer-loyalty-with-crm.html>
- [8] <http://www.exolvemedia.com/solutions/loyalty-management> - Zvaničan sajt Exolve Technologies LTD, Lagos, Nigeria
- [9] Hansel A., (2013.), Let's Give Siebel Loyalty a H.U.G. - <http://feed.askmaclean.com/archives/lets-give-siebel-loyalty-a-h-u-g.html>
- [10] <http://www.infosys.com/assistededge/offerings/loyalty-management-system/> - by Infosys (NY) consulting, technology, and outsourcing solutions
- [11] O'Farrel R. What Are Key Performance Indicators? - http://www.ehow.com/about_5382471_key-performance-indicators.html–
- [12] Loyalty analytics exposed: What every program manager needs to know: www.pwc.com/us/insurance str. 5
- [13] Reh J. , Key Performance Indicators (KPI) - <http://management.about.com/cs/generalmanagement/a/keyperfindic.htm>
- [14] <http://www.globetom.co.za/product/loyalty-business-intelligence>
- [15] <http://www.capterra.com/customer-loyalty-software/>- prikaz vodećih softvera za programe lojalnosti – zvaničan sajt. Capterra-The Smart Way to find Business Software, Arlington Virginia, USA
- [16] "IBM What is big data? - Bringing big data to the enterprise". www.ibm.com. Retrieved 2013-08-26.

-
- [17] Laney, D., (2012.), "*The Importance of 'Big Data': A Definition*", dostupno na : <https://www.gartner.com/doc/2057415>
- [18] Oracle and FSN, (2012.), "Mastering Big Data: CFO Strategies to Transform Insight into Opportunity"
- [19] "Contracts for Clouds: Comparison and Analysis of the Terms and Conditions of Cloud Computing Services Queen Mary School of Law Legal Studies Research Paper No. 63/2010" - http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1662374
- [20] http://www.cmo.com.au/article/542161/big_data_big_opportunities_customer_loyalty/
- [21] The Internet, The Global Marketplace is Ready to Do Business, are You, <http://www.free-press-release.com/news/200608/1156345321.html>, 2008
- [22] <http://travel.usnews.com/rankings/travel-rewards/hotel-rewards/>
- [23] Woolf B., predjednik Retail Strategy Centra u Greenville, S.C., i autor knjige *Loyalty Marketing*) - www.cioinsight.com/c/a/Special-Reports/Loyalty-Programs-How-4-Companies-Foster-Loyalty
- [24] <http://www.ellecta.rs.programi-lojalnosti-evolucija-od-pecata-do-crm-resenja>
- [25] <http://www.westmonroepartners.com/en/insights/newsletters/best-of-the-west-june-2013/future-of-loyalty>

Neautorizovani izvori:

Hyatt Regency Lake Tahoe – Employee Handbook