

# Улога корисничког сервиса потрошача у процесу брендирања

## The role of customer service in branding process

**Александар Грубор\***

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици

**Оља Милованов\*\***

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици

**Инес Ђокић\*\*\***

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици

**Сажетак:** Кориснички сервис потрошача се сматра неизоставним делом маркетинг концепта, управљања односима с потрошачима и креирања вредности бренда. Континуирано идентификовање и разумевање проблема, жеља и потреба потрошача, с једне стране, уз проналажење и испоруку супериорнијих производа, чију испоруку прате одговарајуће услуге, комуникација и брига о потрошачима, с друге стране, предуслов су развијања дугорочне стратегије засноване на задовољству и лојалности потрошача. У том смислу, циљ рада је да се укаже на основне елементе управљања корисничким сервисом потрошача, који је у условима оштре глобалне конкуренције и брзог развоја информационе и комуникационе технологије постао значајан инструмент за достизање највишег нивоа сатисфакције потрошача и креирања позитивног имиџа компаније на тржишту.

**Кључне речи:** кориснички сервис потрошача, управљање односима са потрошачима, CRM, бренд менаџмент.

**Abstract:** Customer service is considered to be an indispensable part of the marketing concept, consumer relationship management and branding process. Permanent identification and understanding of problems, wishes and needs of consumers, as well as finding and delivering superior products, appropriate customer services, communication and customer care, are all preconditions for development of long-term marketing strategies based on customer satisfaction and loyalty. In this sense, the goal of this paper is to point out the most important elements of customer service management, which has become an important instrument for achieving the highest levels of customer satisfaction and positive image of the company in the market, especially in the challenging global environment, harsh competition and the rapid development of information and communication technology.

**Keywords:** customer service, customer care, CRM, brand management.

---

\* ✉ agrubor@ef.uns.ac.rs

\*\* ✉ olja.milovanov@ef.uns.ac.rs

\*\*\* ✉ mines@ef.uns.ac.rs

## Увод

Једно од основних обележја модерног тржишта јесте непрекидна и драстична осцилација очекивања и понашања потрошача, уз динамично и неизвесно окружење за све учеснике. У оваквим условима успевају само она предузећа која адекватније идентификују и разумеју проблеме, жеље и потребе потрошача, уз проналажење супериорнијег начина за њихово решавање и испуњење, превазилазећи понуду конкурената. Ово је посебно битно у условима глобалне конкуренције, када потрошачи имају већу могућност да бирају и задовољавају своје истанчане и стално променљиве захтеве. Зато, као један од најбитнијих ресурса предузећа, потрошачи и њихова лојалност не смеју бити занемарени, а испоручивање супериорне вредности у сваком моменту и у сваком делу ланца вредности сматрају се примарним у придобијању њиховог поверења и опстанка на тржишту, што не може бити остварено без примене савремених информacionотехнолошких решења у комбинацији с новим методама интерног менаџмента и управљања односима с потрошачима.

Маркетинг, као дисциплина која у фокусу свих својих активности има потрошача, пред великим је изазовом услед оваквих трендова. Зато су маркетинг теорија и пракса непрестано у процесу еволуције, а маркетинг односа с потрошачима (енг. *relationship marketing*), који интегрише идеје о услугама купаца, менаџменту квалитета и маркетингу (Ловрета и сар., 2010), има све већу улогу у праћењу животног циклуса потрошача (корисника услуга) и креирању дугорочних односа и веза између потрошача и предузећа. За његово успешно функционисање од кључне је важности правилна имплементација менаџмента односа с потрошачима (енг. *customer relationship management – CRM*), који је данас, захваљујући савременим информacionотехнолошким могућностима, постао веома популаран концепт, који помера границе у постојећој понуди компаније. CRM концепт представља свеобухватну стратегију, која укључује стицање, задржавање и кооперацију с потрошачима како би се креирала другачија вредност како за потрошача, тако и за компанију, што захтева интегрисање великог броја маркетинг функција, продаје, корисничког сервиса и канала дистрибуције ради изградње најефикаснијих и највиших компетентности у испоруци вредности потрошачима (Soliman, 2011).

Сходно томе, циљ овог рада јесте да се укаже на значај корисничког сервиса потрошача, који је значајан аспект процеса управљања односима с потрошачима, у смислу креирања задовољства и лојалности потрошача, уз истовремено стварање позитивног имиџа и вредности брeнда. Познавање ставова потрошача у погледу понуде услуга корисничког сервиса потрошача и њиховог квалитета може бити вредна информација предузећима, у смислу смерница за креирање свеобухватне стратегије за управљање корисничким сервисом потрошача као дела пословања компаније који се у савременим,

висококонтурентним условима на тржишту сматра императивом у пословању и остваривању задовољства и лојалности потрошача како према самој компанији, тако и према њеним брендovima.

## **1. Управљање односима с потрошачима**

Менаџмент односа с потрошачима (CRM) као нови концепт снажно је усмерио пажњу истраживача и менаџера на различите виталне аспекте пословања, попут неопходности успостављања директних веза између потрошача и маркетара, задржавања постојећих потрошача и значаја изградње дугорочних, уместо трансакционо оријентисаних веза са свим партнерима у окружењу, с нагласком на потрошаче, што се сматра главним видом одржавања профитабилности организације и креирања конкурентске предности (Ismail и сар., 2007). CRM се данас сматра једним од најзначајнијих пословних циљева у око 60% пројеката широм света (Soliman, 2011).

### **1.1. Дефинисање CRM-а**

У постојећој литератури постоје различита објашњења CRM концепта, услед различитих истраживачких области из којих потичу аутори. Swift (2000, 12–13) дефинише CRM као метод за разумевање понашања потрошача путем интензивне комуникације с њима, чиме се унапређују перформансе компаније у виду привлачења нових потрошача, задржавања постојећих, увећавања лојалности и профитабилности. Stone и Findlay (2001, 167) објашњавају CRM као активност прикупљања мноштва информација о потрошачима, из различитих извора, с циљем ефикасне поделе територија, анализе и њихове поновне употребе у новој форми. Fross и Stone (2001, 1) тврде да је CRM термин који се односи на употребу вештина компаније у области истраживачке методологије, технологије и е-трговине, с циљем што бољег управљања односима с потрошачима, док Parvatiyar и Sheth (2002, 5) називају CRM „свеобухватном стратегијом“ која има за циљ испоруку дистинктивне вредности и за потрошача и компанију. CRM стратегија захтева интегрисање мноштва функција у организацији, с нагласком на маркетинг, продају, кориснички сервис и дистрибуцију.

Овако дефинисан, CRM у неким случајевима може значити одговарање на имејл потрошача, креирање базе и дијаграма лојалних потрошача и програма лојалности, асистирање у свакодневним административним пословима, спровођење истраживања података, е-трговину или пак позивни центар (Soliman, 2011). Без обзира на то које се активности спроводе, основни циљ је употреба информација у сврху што бољег разумевања потрошача, које ће обезбедити да им се испоручи највиша могућа вредност у садашњости и будућности. При томе, у фокусу су високовредни потрошачи и грађење дугорочних односа с њима. За то је потребна интеграција потрошача, индивидуалних извршилаца и маркетинг

вештина, које се у пракси реализују посредством информација, технологије и апликација (Kumar & Reinartz, 2006).

Свака компанија би требало да има запослене задужене за управљање односима с потрошачима и свим пословним клијентима. Ефикасан CRM је способност која се тешко може имитирати и потенцијални извор трајне конкурентске предности. Организације које су способне да генеришу информације о потрошачима и да их шире у предузећу као основ обављања свих активности, поседују способност и основ за стварање одрживе предности на тржишту.

## 1.2. Компоненте CRM-а

CRM претпоставља постојање одговарајуће технолошке основе, коју чине базе података (енг. *data warehouse*), претрага података (енг. *data mining*) и остале вертикалне апликације. Оне су неопходне за прикупљање информација о потрошачима, њихово складиштење, ширење и коришћење у предузећу. Због тога се CRM веома често поистовећује с технологијом, која је основа ефикасног CRM-а.

Генерисање и ширење информација и знања неопходно је за критично преиспитивање портфолија потрошача и алокацију ограничених ресурса у њему, с циљем увећања укупних ефеката CRM-а. CRM као процес оријентисан ка знању, важан је део свеукупног процеса управљања знањем у предузећу. Основни елементи ка знању усредсређеног CRM-а јесу (Rayola, 2003, 19):

1. знање, неопходно за идентификовање профитабилних потрошача;
2. слушање, нагласак је на континуираном истраживању лојалности потрошача, као императиву креирања кључних вредности и потреба значајних потрошача;
3. раст, односно стварање и комуникација додате вредности, као основ развијања односа с потрошачима;
4. евалуација учинака.

Успешно функционисање CRM-а подразумева постојање међусобно повезаних процеса као што су: 1) процес управљања знањем и 2) процес управљања интеракцијама с потрошачима (Zablah и сар., 2004). Процес управљања знањем сачињавају активности које су повезане с креирањем и леверицом тржишног знања, неопходним за одржавање профитабилности укупног портфолија односа с потрошачима. Чине га три субпроцеса: а) колекција података, б) генерисање и в) ширење знања (Zablah и сар., 2004). Колекција података обухвата стварање и чување знања о потребама и преференцијама потрошача, њиховим очекивањима и интенцијама, тржишним изазовима и опасностима. Основ знања су примарне и секундарне информације прикупљене из различитих извора, које се коришћењем различитих техника, као што су *data*

*mining* и различити методи моделирања, конвертују у релевантно знање. Онолико колико је важно стварање и чување знања, толико је важно и његово стално обнављање и дифузија релевантним корисницима.

Успешан CRM подразумева постојање одређених елемената. Кључни су следећи: стратегија CRM, CRM модел, инфраструктура, људи и програм CRM-а (Stone, Woodcock & Machtynger, 2000, 9). Успешан CRM захтева осмишљену стратегију која полази од идентификовања и диференцирања потрошача у зависности од њихових захтева у погледу очекиване вредности. То је основ успешног повезивања и одржавања односа с њима у дужем временском периоду. Успешне стратегије CRM-а карактерише фокус на профитабилне потрошаче и развијање односа који су обострано корисни. Успех стратегије CRM-а повезан је с одабраним CRM моделом. Не постоји универзални CRM модел који одговара свим стратегијама. У датом тренутку он је резултат усклађивања захтева потрошача и компетенција предузећа.

### 1.3. Предности CRM-а

Циљ сваке компаније јесте да задржи постојеће и привуче нове купце. То је немогуће без одговарајућег третмана потрошача и изазивања њиховог задовољства које су спремни да пренесу осталим потрошачима. У том смислу, најважније користи које пружа CRMјесу (Gupta, Lehmann & Stuart, 2004):

- повећање стопе лојалности и задржавања потрошача;
- повећање профитабилности потрошача.

Лојални потрошачи су основни извор профита и пословног успеха. Програми лојалности и адекватно управљање односима с потрошачима значајни су јер (Вукановић, 2011, стр. 20):

- „продати производ/услугу новом купцу 5–8 пута је скупље него продати их постојећем купцу,
- један незадовољан купац упознаће са својим лошим искуством још 8–10 особа,
- компаније могу повећати своје профите и до 85%, путем повећања свог годишњег задржавања купаца за 5%,
- вероватноћа продаје новом купцу је око 15%, док је вероватноћа продаје постојећем купцу 50%.“

CRM омогућава компанији да изгради блиске и сталне контакте с потрошачима, путем база података које садрже прецизне профиле корисника и које доприносе персонализованој комуникацији и понуди. Да би се изградила адекватна база података, компанија мора пратити све контакте и трансакције, истраживати потрошаче и проценити који производи и услуге би за њих били погодни. Поред постојећих, компанија може да пронађи и потенцијалне купце.

На овај начин се заокружује аналитика купаца, подаци се чувају у систему и компанија на најбољи начин креира своју понуду. Главне предности управљања односима с потрошачима јесу (Вукановић, 2011, 21):

1. раст прихода, уштеда времена и новца;
2. унапређење корисничког сервиса потрошача;
3. откривање нових купаца;
4. развијање програма лојалности;
5. мерење ефеката маркетинг активности.

## **2. Услуге и брендирање**

Потрошачка култура учинила је брендове свеприсутним и неизоставним обележјем модерног друштва. Као својеврсни ослонац у куповини потрошача, с једне, и темељ изградње имица и одрживе пословне стратегије компанија, с друге стране, брендови су постали центар пажње свих тржишних актера. Према речима Филиповића (2008), „свет је данас незамислив без брендова и нико није имун на брендове“ у потпуности, што је основни разлог зашто се области брендирања посвећује посебно интересовање.

Постоје различита тумачења суштине и значаја брэнда. Најшире прихваћено објашњење брэнд концепта дала је Америчка асоцијација за маркетинг (АМА, 1960), према којој се брэнд дефинише као „име, термин, ознака, симбол, дизајн или њихова комбинација, чија је сврха идентификовање и разликовање производа и услуга једног произвођача у односу на друге“. Међутим, брэнд је данас много више од физичких елемената који га сачињавају. Он је непревазиђен инструмент за креирање ставова потрошача о компанији и производима, основ за повезивање с тржиштем на емоционалној основи и најефектнији начин за грађење јаке репутације и одрживе конкурентске предности компаније на тржишту (Kotler & Keller, 2012; Doyle, 1992). Брэнд је уникатан спој функционалних и емоционалних карактеристика перципираних од стране потрошача као додатна вредност, јединствено искуство и испуњено обећање (Lynch & de Chernatony, 2004). Еволуирајући од простог акта означавања производа ради идентификовања порекла и произвођача, што је била његова иницијална улога у далекој историји, до најмоћнијег концепта присутног на тржишту, брэнд је постао универзално средство за генерисање профита на бази пружања додатне вредности потрошачима. С обзиром на то да савремена пракса маркетинга показује да је за остваривање виших нивоа лојалности потрошача све чешиће потребно њихово „одушевљење“, а не пуко задовољавање (Грубор, 2011), улога брэндова је додатно наглашена у процесу стварања јаких веза између компаније и потрошача.

Као последица, иако је велики број маркетинг аутора током почетних истраживања области брендирања услуга тврдио да се исти принципи

брендирања могу применити на све појавне облике производа, па и услуге (Shostak, 1977), убрзо је откривено да посебна природа и карактеристике услуга захтевају специјално прилагођене концепте и приступе, који не морају бити у свим аспектима нови, али су одређена адаптација и подешавање неопходни (McDonald, Chernatony & Harris, 2001). Пре свега, као основа се узима потрошач, његов процес и перцепција у вредновању/евалуацији квалитета услуга.

Чињеница је да су услуге другачије. Оне су за многе потрошаче апстрактне, носе са собом већи ризик и неизвесност. Бренд у контексту услуга се зато посматра као обећање које компанија даје потрошачима и које може бити састављено од „стварних или илузорних, рационалних или емоционалних, видљивих или невидљивих атрибута“ (Вељковић, 2009, стр. 281). Услужни брендови укључују вишеструке личне контакте с потрошачима, на бројним стадијумима развоја и испоруке, чиме потрошачи имају прилику да остваре искуство с брендом на различитим нивоима и под различитим околностима (McDonald и сар., 2001). Различит приступ у брендирању услуга проистиче из пет главних карактеристика услуга, које су широко прихваћене и разматране у постојећој литератури, а то су (Љубојевић, 2002): 1) неопипљивост, 2) неодвојивост производње и потрошње, 3) хетерогеност, 4) кварљивост, и 5) немогућност поседовања.

Развијање концептуалног оквира за брендирање услуга првобитно се везује за аутора Calonius-а (1986), који указује како три типа маркетинга – екстерни, интерни и интерактивни, дефинишу перцепцију бренда код компаније, потрошача и запослених:

1. екстерни маркетинг – комуникација између компаније и потрошача, која представља давање обећања у вези са услужном понудом;
2. интерактивни маркетинг – интеракција између запослених и потрошача, приликом које се креира услужно искуство везано за испоруку датог обећања;
3. интерни маркетинг – креирање вредности путем подршке запослених од стране компаније.

Потрошачи више не добијају информације само посредством екстерних комуникација које компанија спроводи својим пропагандним кампањама, већ и од запослених, с којима су у интеракцији. Запослени су основа за смањење ризика и изградњу поверења између потрошача и услужног бренда, они су значајна детерминанта квалитета услуге (De Chernatony, Drury & Segal Horn, 2003). Запослени су отелотворење услужног бренда у очима потрошача (McDonald и сар., 2001). Они су увек „на сцени“ и зато је потребно да им се обезбеди адекватна обука и тренинг, којима би у свој наступ инкорпорирали све вредности и културу које бренд заступа.

Запослени на првој линији контакта могу позитивно да утичу на перцепцију потрошача о квалитету услуге посредством своје (McDonald и сар., 2001): а) поузданости, б) саосећајности, в) уверљивости, г) емпатије, и д) физичке појаве. Да би запослени били у могућности да пруже висок ниво услуге, компанија мора константно водити рачуна и о њиховом моралу, мотивисаности и сатисфакцији. То се постиже адекватном регрутацијом, тренингом, праћењем резултата и похвалама. Такође, изграђивање културе у којој се негује потрошачкиоријентисана култура као начин живота и рада целе организације, неопходноје на путу изградње јаког услужног брэнда. Све наведено упућује на значај интерног маркетинга, као скупа вредности дате компаније које би требало да буду инкорпориране у све облике екстерне комуникације. Зато су интерни путеви комуникације често много значајнији од екстерних.

У савременом окружењу, као најистакнутији изазови развоја маркетинга услуга и брендирања наводе се следећи (Велковић, 2009, стр. 59):

- развијање шеме услужног процеса и испоруке услуга потрошачима;
- улога запослених на првој линији услуживања и њихов утицај на доживљај потрошача;
- креирање метода за мерење различитих димензија квалитета услуге;
- истраживање улоге технологије у развоју и пружању услуга;
- развијање стратегија одговора на незадовољство потрошача услугом;
- улога потрошача у услужном процесу;
- стратешки приступ у развијању односа с потрошачима итд.

Све наведене услуге су на одређени начин интегрисане и подржане корисничким сервисом потрошача, што додатно указује на потребу његовог изучавања као обавезног елемента пословне стратегије предузећа.

### **3. Кориснички сервис потрошача**

Кориснички сервис потрошача је критичан елемент маркетинг концепта и понуде компаније. Толико је битан да су неки аутори сматрали да би кориснички сервис потрошача требало да буде пети елемент маркетинг микса (Brookes, 1988). Понудити потрошачима оно што желе и више од тога, данас се сматра стандардом за успех компаније и изградњу конкурентске предности.

#### **3.1. Дефинисање Корисничког сервиса потрошача**

Кориснички сервис потрошача се променио током времена. Почетком двадесетих година прошлог века, кориснички сервис потрошача називао се још и „центар за пријем позива“ и представљао је „прву отворену телефонску линију интерактивног комуницирања предузећа с потрошачима“ (Ловрета и сар., 2010, стр. 109), док је данас овај канал значајно развијенији и подразумева интензивну употребу и телефонских и интернет канала. Такође, некада су потрошачи били ти



који су тражили додатну услугу, јер се она није подразумевала као део понуде. Улога корисничког сервиса потрошача била је да објасни у кратким цртама потрошачима зашто компанија није у стању да испуни њихова очекивања и потребе, и да их се „отараси“ (Brookes, 1988). Данас потрошачи очекују далеко професионалнији и другачији приступ у односу на овај традиционални, па се и служба корисничког сервиса често назива „служба за бригу о потрошачима“.

Кориснички сервис потрошача се сматра делом савременог управљања односима с потрошачима. Дефинише се као „серија активности које су дизајниране да унапреде ниво сатисфакције потрошача – осећај да је производ или услуга испунио очекивања потрошача“ (Penfold, 2014). Он указује на пут активности којим се производи крећу од произвођача до финалног корисника и дефинише се као „могућност пружања услуга или производа на начин како је обећано, третирање клијента на начин како би он желео да буде третиран, организациона способност усмерена на задовољење потреба и жеља купаца, брига за клијента“ (Маврић, 2012). Крајњи циљ јесте „оставити потрошача насмејаним“ након обављене куповине (Божић & Аћимовић, 2014). Зато се и каже да је сервис потрошача једно од најјачих маркетинг оружја у достизању и стварању потрошачке вредности.

Дефинисање сервиса потрошача може се сагледати с три аспекта (Маврић, 2012, стр. 9).

1. Аспект *активности* које га сачињавају – активности које су усмерене на прихватање поруџбина, њихову обраду, испоруку, фактурисање робе купцима и сл.
2. Аспект *мера извршења активности* које га сачињавају – способност комплетног извршења примљених поруџбина у одређеном року, у што краћем року, као и расположивост производа који су у приправности за извршење поруџбина купца.
3. Аспект *пословне филозофије* фирме – комплекс пословних активности које се комбинују приликом поручивања и испоруке производа фирме, на начин који задовољава купце и који унапређује конкурентност фирме.

Природа сервиса потрошача може се сумирати у пет димензија (Xiaohuai, 2008, стр. 60):

1. интегрисане услуге које пружају ново и другачије искуство, које изазива емоције,
2. директан контакт с потрошачима, на време и на одређен начин,
3. испуњавање емоционалних потреба потрошача, као што су признатост и поштовање,
4. моменат истине при контакту запослених с потрошачима, када им је пружена шанса да одушеве или узнемире потрошаче,

5. импровизација при задовољавању различитих потреба потрошача које нису могле бити предвиђене, и за које запослени треба да буду припремљени.

### **3.2. Елементи корисничког сервиса потрошача**

Сервис потрошача обухвата низ најразличитијих активности и процеса који се одигравају у оквиру маркетинг и логистичке функције. Задржати потрошача значи пружити му прави производ, уз одговарајућу цену и промоцију која би га информисала и привукла, док је испорука и задржавање потрошача у надлежности сервиса потрошача.

Веома значајни аспекти сервиса потрошача о којима се у сваком моменту мора водити рачуна јесу (Chandrasekaran, 2016, стр. 9):

- временски циклус испоруке – најбитније је да не дође до застоја у испоруци и кашњења производа;
- поузданост залиха – не сме се дозволити да често нестаје нека врста производа која се редовно испоручује купцу, јер то може утицати на ниво квалитета сервиса потрошача и кредибилитет компаније;
- конзистентност и фреквенција испоруке – испоруке истих производа требале би бити временски једнаке и цео ланац испоруке требало би да буде координиран, а учесталост и количина испорука морају бити прилагођене потребама купаца;
- други фактори – попут личних посета продаваца купцима, фактурисање, модалитети комуникације с купцима, документација и сл.

Сервис потрошача је веома комплексна функција, која обухвата бројне и веома разноврсне активности. Као што не постоји сагласност по питању дефинисања појма сервиса потрошача, тако се и у одређивању његових компоненти могу наћи различити приступи и објашњења.

Елементи сервиса потрошача се генерално деле у три групе (LaLonde & Zinszer, 1976, 157):

1. предтранзакциони (нису директно везани за логистичке активности, али веза постоји јер се односе на политику продаје производа);
2. трансакциони (средишње активности процеса сервиса потрошача);
3. пост-транзакциони (задовољство потрошача након продаје).

Слика 1. Компоненте сервиса потрошача према временском положају продајних активности



Извор: Божић & Аћимовић, 2014, 108

Овакво садржинско сагледавање сервиса потрошача указује на потребу за разликовањем термина „сервис потрошача“ и „сервис испоруке“, које су све заједно Божић и Аћимовић (2014, 108) представили посматрајући временски положај продајних активности (слика 1).

### 3.3. Управљање корисничким сервисом потрошача

Управљање сервисом потрошача које се састоји из дефинисања ефикасне политике сервисирања потрошача и његова имплементација у предузећу пролази кроз пет фаза (Маврић, 2012, 17):

1. идентификација кључних компоненти сервиса потрошача и утврђивање њиховог значаја;
2. утврђивање позиције фирме по кључним компонентама сервиса потрошача у односу на конкуренцију;
3. утврђивање сервиса потрошача по тржишним сегментима;
4. дефинисање пакета сервиса испоруке;
5. контрола обезбеђивања дефинисаног нивоа сервисирања потрошача.

Имплементација модела сервиса потрошача укључује шест састојака (Congram & Friedman, 1991): 1) потребе потрошача, 2) став запослених, 3) посвећеност администрације, 4) тренинг и ресурси, 5) препознавање, и 6) евалуација.

Такође, потребно је водити рачуна да су сви кораци у ланцу вредности сервиса потрошача постављени на одговарајући начин (слика 2).

Слика 2. Ланац вредности сервиса потрошача



Извор: Accenture, 2013, 4

Richard Whiteley (1993) је у својој књизи *Компанија коју покреће потрошач* (енг. *The Customer Driven Company*) нагласио да се помоћу сталног увида у „глас потрошача“ и оно што он има да каже може постићи изузетан сервис потрошача и профитабилан посао. Уколико компанија не успе да чује и саслуша потрошача, то код њега може изазвати стрес, бес и фрустрацију, које даље преноси на друге потрошаче усмено и путем интернета, и тако креће круг неуспеха. Савети за излажење у сусрет потрошачима и њиховим потребама и очекивањима дати су у следећих 12 стратегија и техника за креирање и достављање одличног сервиса потрошача (Carlaw & Deming, 1999; Ford, 1997).

1. *Фокус на потрошача као златна нит која повезује све пословне процесе* – сви запослени и све стратегије усмерени су на задовољење потреба потрошача.
2. *Постављати права питања* – константно прикупљати информације од потрошача, детаљно их анализирати и употребљавати како би се бизнис унапредио.
3. *Превазилажење потреба и очекивања потрошача* – уместо пуког испуњавања минимума очекивања, увек је боља опција понудити нешто више или чак импресионирати.
4. *Одржавати запослене срећнима* – став и понашање запослених, поготово оних који су у директном контакту с потрошачима, пресудно утиче на квалитет услуге и сатисфакцију клијената.
5. *Креирати и користити стандарде* – правила која се поштују основа су успешног посла. Стандарди служе у две сврхе: креирање имица који потрошач има о компанији и за мерење перформанси запослених у погледу нивоа пружене услуге.
6. *Имати документован план за осигуравање изузетности сервиса потрошача* – план, који се састоји од низа стандарда и правила, помаже у постављању одговарајуће организационе културе сервиса потрошача, која у себи садржи основе мисије и визије потрошачки фокусиране компаније.

7. *Ефикасно управљање захтевним потрошачима* – незадовољни потрошачи увек говоре оно што мисле и тачно онако како мисле. То их чини незгодним за комуникацију, али и веома вредним када су у питању информације које пружају.
8. *Користити континуирану комуникацију да би остао у контакту са потрошачем* – телефонски позив или писмено обраћање потрошачу након извршеног сервиса показује да компанија брине о њиховом мишљењу и може имати позитиван утицај на лојалност потрошача, имиџ компаније и на прикупљање додатних информација.
9. *Учити од конкуренције и користити њихове успешне праксе у свом послу* – не треба каскати за конкуренцијом, већ настојати да се увек буде испред ње.
10. *Померати границе успешности* – успешност и изузетност захтевају флексибилност и усмереност на задатак, више него на пуко поштовање правила и замарање њима.
11. *Понудити потрошачима опције* – уколико је немогуће пронаћи решење за потрошачке захтеве, боље је понудити им опције (макар оне подразумевале и конкуренцију), него остати без решења и створити незадовољног потрошача.
12. *Водити комуникацију и са врха* – укљученост генералног директора и менаџера у комуникацију с потрошачима део је пружања натпросечног сервиса потрошачима.

Свака компанија треба да зна шта је то што подразумева добар сервис потрошача и да тежи ка имплементацији свих начела добре праксе (табела 1).

Табела 1. Шта све треба да подразумева сервис потрошача

РАЗВИЈЕН СЕРВИС ПОТРОШАЧА	НЕРАЗВИЈЕН СЕРВИС ПОТРОШАЧА
Пажња	Занемаривање
Охрабрујуће речи	Оштри одговори
Осмех	Незаинтересованост
Ентузијазам	Отупелост
Ангажованост око одговора	Индиферентност
Топло приступ	Хладан приступ
Разумевање	Ограниченост
Стрпљење	Нервоза
Искреност	Научени одговори
Разматрање	Нервоза
Памћење детаља	Необраћање пажње на детаље
Чињенице	Аргументи
Креативне идеје	Досађивање
Давање	Примање
Деловање	Одлагање
Захвалност	Равнодушност

Извор: Winchester & Curtis, 2002

### 3.4. Кориснички сервис потрошача и управљање задовољством

Потрошачи су у центру пажње свих активности компаније. Основни разлог постојања сваког производа, услуге или идеје јесте потреба да се задовоље захтеви потрошача. Сервис потрошача је скуп активности који обухватају све области пословања и које у комбинацији теже да испоруче такав ниво услуге потрошачу који ће произвести његову сатисфакцију и остварити циљеве компаније. Зато сервис потрошача није само једна од функција, већ је то пословна филозофија, став и начин извршавања посла.

Савремено тржиште створило је захтевне потрошаче, који стално очекују највиши ниво услуге. Они формирају перцепцију о компанији процењујући различите аспекте сервиса потрошача (поузданост, компетентност, одговорност, поверљивост итд.), и врше евалуацију која резултира у задовољству или незадовољству потрошача. Маркетинг односа с потрошачима због тога још више прожима целу организацију, а његов најважнији сегмент – Управљање задовољством купца (енг. *Customer Satisfaction Management*) – постао је најважнији састојак пословне стратегије.

Управљање задовољством потрошача представља ланац догађаја који је усмерен ка потпуном задовољењу потрошача – тоталној сатисфакцији (енг. *TQM–total customer satisfaction*). Оно доприноси да компанија оствари емотивну везу с потрошачем, што је база за стварање лојалности компанији/производу. Суштина свих активности у односима с потрошачима полази од диференцирања потрошача до мерења резултата на тржишту (остваривање профита у пословању). Главни циљеви концепта управљања сатисфакцијом потрошача су: ефективност и ефикасност, сатисфакција и лојалност потрошача и, коначно, добит (Петронијевић, 2005).

Овај концепт се заснива на два основна елемента (Петронијевић, 2005, 21):

1. на „процесу управљања“ – који се односи на маркетинг активности у фази планирања, организовања, вођења, контроле итд.;
2. на „процесу двосмерног комуницирања“ (подједнако с потрошачима и осталим сегментима окружења) – који је основа маркетинга односа.

Примена концепта управљања задовољством потрошача не може се спровести без следећих компоненти (Петронијевић, 2005, стр. 22):

- „идентификовање потрошача на основу маркетинг истраживања и формирање базе података,
- диференцирање потрошача на основу сегментација корисника – производа и избор најпрофитабилније групе корисника/услуга,
- стална интеракција – интерактивно комуницирање,

- прилагођавање производа/услуга потребама и жељама корисника.“

Према наведеном, визија концепцијског приступа у овом концепту заснива се на маркетинг истраживању где остваривање контакта предузећа са потрошачем доводи до интеракције у комуницирању. Циљ комуникација јесте стварање двоструког дијалога с потрошачима, а повратна спрега (енг. *feedback*) предузеће–потрошач омогућава комуникацију која успешно врши продају, одржава и модификује понашање. Крајњи циљ јесте стварање лојалности грађењем профитабилних односа, који захтевају три компоненте (Петронијевић, 2005, 23): 1) дијалог, 2) задовољавање потреба (резултат дијалога са потрошачима), и 3) одржавање дијалога.

Очекивања потрошача су сви бенефити које потрошач настоји да добије приликом задовољавања својих потреба и жеља, а на које утичу бројни интерни и екстерни стимуланси (Penfold, 2014). Очекивања су одраз како претходних искустава, тако и праксе која постоји на тржишту и интерних жеља потрошача, што значи да могу бити постављена веома високо. Уколико компанија није у стању да задовољи очекивања потрошача, резултат може бити креирање незадовољства потрошача и стварање лоше перцепције и имиџа. Да би се избегла оваква ситуација, компанија би требало да непрестано тежи да уочи захтеве и очекивања потрошача и да томе прилагођава своју стратегију сервиса потрошача. У супротном, према истраживању које је у 2013. години спровела глобална компанија *trendwatching.com*, 66% потрошача је променило бренд или компанију, а главни разлог за то је био лош сервис потрошача, док је њих 82% рекло да је компанија била у стању да нешто учини како би променила ситуацију, али то нешто није учињено (*trendwatching.com*, 2015). Зато, у случају неуспеха, компанија би требало да развије и стратегију за управљање незадовољним потрошачима, поготово у оквиру сервиса потрошача, а с циљем минимизирања потенцијалних негативних ефеката.

Према истраживању консултантске куће „Accenture“, неиспуњавање обећања које је компанија дала основни је разлог за фрустрацију потрошача, а наводе се и други (Accenture, 2013, 3):

- контактирање сервиса потрошача више пута због истог проблема;
- непријатељски и непристојни агенти сервиса потрошача с којима потрошач комуницира;
- предуго чекање на везу с оператером;
- недобијање одговора или решења проблема од стране агента;
- понављање исте информације већем броју оператера;
- покушај продаје других производа и услуга при контакту са сервисом.

Одговарајућа стратегија и приступ решили би све наведене проблеме и учинили да потрошачи не оду трајно разочарани од компаније. Пре свега, треба

водити рачуна да до проблема не дође, али и ако се деси, компанија би требало да реагује брзо, да пронађе решење, да награди потрошача за дугорочну сарадњу и поверење и да му ода признање укључивањем у програм лојалности којим добија посебне погодности. Наравно, за ово је потребно утврдити вредност сваког сегмента како би се поступало према њиховој вредности за компанију.

## Закључак

Трендови на тржишту, оштра конкуренција и све захтевније и сложеније потребе потрошача неминовно су допринели су све већем значају пакета услуга које се нуде уз основни производ. У том смислу, кориснички сервис потрошача у пословању успешних компанија које теже изградњи дугорочних односа са својим купцима веома је битна карика у креирању вредности и јединственог наступа.

Потрошачи данас захтевају изузетан сервис потрошача. Превазилажење њихових очекивања и изазивање одушевљења због бриге и лепог понашања запослених, одговарајуће понуде и културе компаније која ставља потрошача на прво место, најбољи је начин за стварање лојалних и задовољних потрошача. Компаније које схвате да су у послу с људима и да је при томе излажење у сусрет захтевима потрошача примат у пословању, јесу оне компаније које успешно креирају оптималну стратегију корисничког сервиса потрошача.

Кориснички сервис потрошача развио се до те мере да обухвата све видове контакта с крајњим потрошачем и има пресудну улогу у креирању његових ставова, доживљаја и искуства с брендом и компанијом. Уз напредак у технологији, који је допринео бољој подели различитих тржишта, унапређењу комуникације с потрошачима и раст ефикасности свих стратегија усмерених на потрошаче, политика корисничког сервиса потрошача постаје стандард успешности у 21. веку и моћно средство за остваривање лидерске позиције на тржишту, засноване на лојалности потрошача и вредности бренда.

## Литература

Accenture (2013). Transform Your Customer Service Design, Delivery and Operations—Using Accenture’s Service Cloud Quick Start Tool. Преузето 17.12.2016. са сајта: [https://www.accenture.com/t20150914T131157\\_\\_w\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/About-Accenture/PDF/2/Accenture-Transform-Your-Customer-Service-Design.pdf](https://www.accenture.com/t20150914T131157__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/About-Accenture/PDF/2/Accenture-Transform-Your-Customer-Service-Design.pdf).

American Marketing Association (1960). *Marketing definition 2013*. Преузето 16.12.2016. са сајта: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.

Божих, В., & Аћимовић, С. (2014). *Маркетинг логистика*, 6. издање. Центар за издавачку делатност Економског факултета: Београд.



Brookes, R. (1988). *The new marketing*. Gower publishing Co: UK.

Вељковић, С. (2010). *Бренд менаџмент у савременим маркетинг условима*. Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду: Београд.

Вукановић, В. (2011). *Маркетинг логистика*. Дипломски рад. Универзитет Сингидунум: Београд.

Грубор, А. (2011). Очекивања, сатисфакција и лојалност потрошача у маркетингу услуга. *Анали Економског факултета у Суботици*, 47(26), 23–32.

Gupta, S., Lehmann, R.D., & Stuart, A. J. (2004). Valuing Customers. *Journal of Marketing Research*, 40, 7–18.

De Chernatony, L., Drury, S., & Segal Horn, S. (2003). Building a service brand: Stages, people and orientations. *Service Industries Journal*, 23(3), 1–21.

Doyle, P. (1992). *Branding. V: The Marketing Book*, 2nd ed. (M.J. Baker, ed.). UK: Butterworth-Heinemann.

Ismail, H.B., Talukder, D., & Panni, M.F.A.K. (2007). Technology dimension of CRM: the orientation level and its impact on the business performance of SMEs in Malaysia. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 1(1), 16–29.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Marketing management – 14th ed.* Prentice Hall, New Jersey.

Kumar, V. & Reinartz, W. (2006). *Customer relationship management: A data based approach*. John Wiley: New York.

LaLonde, B. & Zinszer, P. (1976). *Customer service: meaning and measurment*. National council of physical distribution management: USA.

Lovreta, S., Berman, B., Petković, G., Veljković, S., Crnković, J., & Bogetić, Z. (2010). *Menadžment odnosa sa kupcima*. Data Status: Београд.

Lynch, J., & de Chernatony, L. (2004). The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets. *Journal of Brand Management*, 11(5), 403–419.

Љубојевић, Ч. (2002). *Маркетинг услуга*. Стилос: Нови Сад.

Маврић, А. (2012). *Управљање сервисом потрошача на примеру компаније Guess*. Дипломски рад. Универзитет у Београду: Београд.

McDonald, M.H.B., de Chernatony, L., & Harris, F. (2001). Corporate marketing and service brands – Moving beyond the fast-moving consumer goods model. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 335–352.

Parvatiyar, A., & Sheth, T.N. (2002). Customer relationship management: Emerging practice, process, and discipline. *Journal of Economic and Social Research*, 3(2), 1–34.

Penfold, P. (2014). Manual on Module IV – Customer Relations and Services, The Government of the Hong Kong Special Administrative Region, 2014. Преузето 16.12.2016. са сајта: [http://www.edb.gov.hk/attachment/en/curriculum-development/kla/pshe/nss-curriculum/tourism-and-hospitality-studies/Customer\\_English\\_2014\\_01\\_28.pdf](http://www.edb.gov.hk/attachment/en/curriculum-development/kla/pshe/nss-curriculum/tourism-and-hospitality-studies/Customer_English_2014_01_28.pdf).

Петронијевић, М. (2005). *Концепт управљања задовољством потрошача*. 32. Национална конференција о квалитету: Београд.

Rayola, F. (2003). *Customer Marketing Management, Organizational and Technological Perspectives*. Springer: New York.

Shostak, G.L. (1977). Breaking Free firm Product Marketing, *Journal of Marketing*, 41(4), 73–80.

Soliman, H.S. (2011). Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 166–182.

Stone, M., & Findlay, G. (2001). Data chaos – A court case waiting to Happen. *International Journal of Customer Relationship Management*, sept/oct.

Stone, M., Woodcock, N., & Machtynger, L. (2000). *Customer Relationship Marketing. Get to Know your Customers and win their Loyalty*. Kogan Page: London.

Swift, R. S. (2000). *Accelerating customer relationships using CRM and relationship technologies*. Prentice Hall Press Upper Saddle River: New Jersey.

Trendwatching.com (2015). *The Future of Customer Service*. Преузето 10.12.2016. са сајта: <http://trendwatching.com/trends/future-customer-service/>.

Филиповић, В. (2008). *Бренд менаџмент*, скрипта. Универзитет у Београду, Факултет организационих наука: Београд.

Forss, B., & Stone, M. (2001). *Successful customer Relationship marketing*, Kogan page: London.

Calonius, H. (1986). *A market behavior framework*. Paper presented at the 15th annual conference of the European Marketing Academy (EMAC), Swedish School of Business and Economics, Helsinki, Finland; 515–524 (reprinted in *Marketing Theory*, 2006); 6(4), 419–428.

Carlaw, P., & Deming, V.K. (1999). *The Big Book of Customer Service Training Games*. The McGraw-Hill Companies: New York, NY.

Chandrasekaran, N. (2016). Fundamentals of logistics. CII Institute of Logistics. Преузето 10.8.2016. са сајта: <https://wsiz.rzeszow.pl/pl/Uczelnia/kadra/kferet/Documents/Logistics%20Reading.pdf>.

Congram, C. A., & Friedman, M. L. (1991). The quality-leadership connection in service business. In C. Congram (Ed.), *Handbook of marketing for the service industries* (pp. 3–19). American Management Association: New York.

Whiteley, R. C. (1991). *The Customer Driven Company – Moving From Talk to Action*. Addison-Wesley, Reading: MA.

Winchester, R., & Curtis, L. (2002). Tennessee Department of Tourist Development. One Visitor/Customer at a Time Hospitality Training Program.

Xiaohuai, W. (2008). *Introduction to Tourism*. Publishing House of Electronics Industry, 60–61.

Zablah, R.A., Bellenger, N.D., & Johnston, J.W. (2004). An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Toward a Common Understanding of an Emerging Phenomenon. *Industrial Marketing Management*, 33(6), 475–489.

## Summary

Trends in the market, fierce competition and increasingly demanding and complex needs of consumers have inevitably contributed to the growing importance of the service package offered with the basic product. In this sense, the customer service is vital in building long-term relationships with customers. Consumers today demand exceptional customer service. Overcoming their expectations and provoking enthusiasm, due care and good behavior of employees, adequate supply and the company culture that puts the consumer in the first place, is the best way to create loyal and satisfied customers. Companies that understand that they work with people and that meeting the requirements of the consumers is crucial in the business are those companies that will be able to create an optimal strategy for customer service consumers.