

Bojan Đorđević \*

DOI:10.2298/EKA0773133D

## ODNOSI S POTROŠAČIMA U DIGITALNOJ EKONOMIJI

### RELATIONSHIP MARKETING IN DIGITAL ECONOMY

**APSTRAKT:** Odnosi s potrošačima (CRM) u digitalnoj ekonomiji predstavljaju novu fazu razvoja marketinga u XXI veku. Ključne karakteristike ogledaju se u razvoju bliskih odnosa i saradnji kompanija sa potrošačima i partnerima na internetu. Upravo je problem neuspostavljenih e-odnosa bio glavni razlog propasti onih kompanija koje su među prvima započele poslovanje u novom, digitalnom okruženju. Izazov za kompanije u budućnosti biće uvođenje koncepta CRM sa osnovnim ciljem ostvarivanja visoke satisfakcije i lojalnosti njihovih potrošača na e-tržištu.

**KLJUČNE REČI:** odnosi s potrošačima, digitalna ekonomija, lojalnost, potrošači

**ABSTRACT:** Relationship marketing in digital economy represents a new phase of marketing development in the XXI century. Key features lie in the development of closer relationship and cooperation between companies and their Internet consumers and partners. It was the problem of non-established e-relationships that was the main reason for failure of those companies that first started their new, digital environment business. Challenge for companies in the future will be introducing the CRM concept, with the main goal of bringing the high satisfaction and loyalty to their consumers in the e-market.

**KEY WORDS:** Relationship marketing, digital economy, loyalty, consumers

**Klasifikacija prema JEL:** L81, L86, M13, M31

---

\* Viša škola za menadžment, Zaječar

## 1. Uvod

Savremena dostignuća informacionih tehnologija ruše sve prostorno-vremenske barijere. Danas poslovni ljudi iz svojih kancelarija ujutru trguju kapitalom na Londonskoj berzi, šest časova kasnije uključuju se na berzu u Njujorku, a osam sati kasnije su već na berzi u Tokiju. Rad iz svojih kancelarija ili od kuće, virtuelni timovi i kompanije, učenje na daljinu, e-trgovanje predstavljaju osnovne pojavne oblike rastućeg trenda digitalizacije i mobilnosti u poslovanju, koji se u velikoj meri odražava na odnos kompanija i njihovih potrošača. Danas se sve više prilagođavamo trendu nove ekonomije tj. živimo u *digitalnoj ekonomiji*.

Digitalna ekonomija zasniva se na elektronskim transakcijama putem Interneta ili nekog drugog elektronskog kanala. Njene osnovne karakteristike su fleksibilnost, saradnja i velika brzina interaktivnosti među pojedinim subjektima lanca vrednosti (npr. interakcija određenih kompanijskih f-ja sa dobavljačima i potrošačima). Digitalna ekonomija dovodi do sposobnosti brže reorganizacije resursa kompanije i kreiranja novih vrednosti i poslovnih modela, koji odgovaraju potrebama sve zahtevnijih potrošača. Po mnogim predviđanjima sa kraja prošlog veka Internet je posmatran kao sredstvo koje će uvesti „revoluciju“ u moderno poslovanje, tako da su se tada po prvi put pojavili izrazi „nova ekonomija“, „digitalna ekonomija“ i „internet ekonomija“. Ovo je ukazivalo na to da će se veliki deo poslovnih operacija prebaciti na elektronsku platformu, to jest da će veći broj kompanija preći na elektronsko komuniciranje sa svojim partnerima i potrošačima. Pojavom prvih virtuelnih kompanija (dot.com) i njihovim brzim krahom, mnogi analitičari su otišli u krajnost i posmatrali Internet samo kao promocioni kanal. Naime, Internet predstavlja najveći promotivni kanal, ali on može biti mnogo više od toga – veoma značajan za kompanije čije se poslovanje zasniva na znanju i informacijama. Mnoge poznate svetske kompanije danas obavljaju više od 80% svojih poslovnih aktivnosti putem Interneta i na taj način ostvaruju dve ključne prednosti: prvo, smanjuju troškove i drugo, svojim potrošačima nude pogodnosti koje bez ovog kanala ne bi bile moguće (npr. Dell svojim kupcima omogućuje sopstveno konfigurisanje računara).

Marketing odnosa sa potrošačima (*Customer Relationship Marketing – CRM*) je koncept koji je svoj razvoj doživeo upravo ekspanzijom Interneta. Mogućnost direktnog i ciljanog kontakta sa potrošačima koju je doneo Internet rezultirala je personalizacijom odnosa kompanije sa njenim potrošačima, formiranjem baze podataka potrošača i praćenjem njihove aktivnosti od strane kompanije. Osnovni ciljevi – povećanje prodaje i zadovoljstva potrošača mogu biti efikasno postignuti putem primene raznih poslovnih modela, na primer, uvođenjem siste-

ma unakrsne prodaje (cross-selling). Time dolazimo do toga da je CRM koncept direktna posledica razvoja i primene informacionih tehnologija u novom, digitalnom okruženju. Njihov dalji ubrzani razvoj daće sve značajniju ulogu ovog koncepta u poslovanju savremenih kompanija.

## 2. Osnovne karakteristike digitalne ekonomije

Digitalna ekonomija omogućila je efikasnije targetiranje i personalizaciju tj. primenu ciljanog (target) i jedan-na-jedan (one-to-one) marketinga, prilagođenih ciljnim segmentima i pojedinačnim potrošačima. U skladu sa tim moguće je izgraditi jače odnose sa relevantnim segmentima (digitalne zajednice potrošača), pojedinim potrošačima i poslovnim partnerima. Time digitalna ekonomija daje novu dimenziju potrošačima i stavlja kompanije pred veliki izazov – potrošač više nije „kralj“, on postaje „diktator“ koji jednim klikom miša na svom računaru može prekinuti svaki odnos sa kompanijom na mreži. U tom smislu, ovo predstavlja nešto čemu se kompanije koje posluju na Internetu moraju prilagoditi i biti spremne da odgovore sve većim izazovima koje pred njih stavljaju sve sofisticiraniji potrošači.

Kako navode Fingar i Aronica (2001, s.266.), digitalna ekonomija je postavila sledeće izazove sa kojima se kompanije suočavaju:

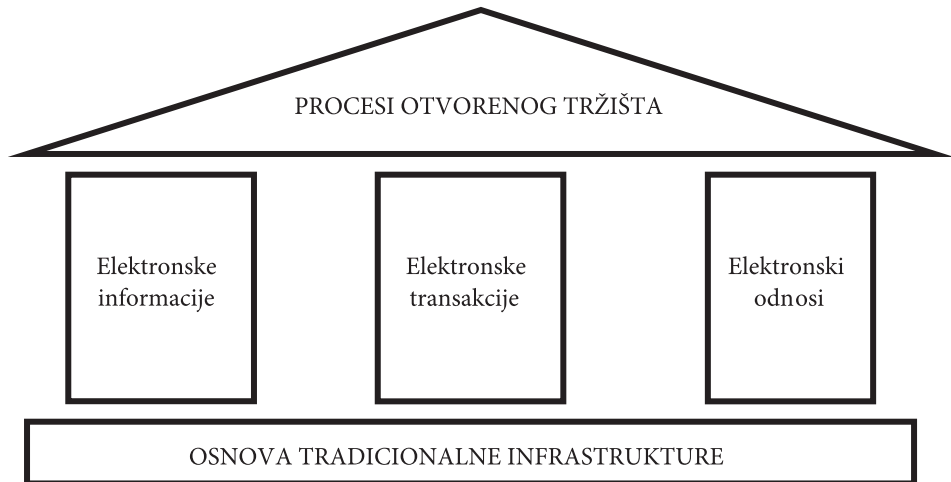
- Reinženjering procesa u celokupnoj industriji u odnosu na reinženjering poslovnih procesa kompanije;
- Redefinisanje granica prodaje u okviru industrije (direktna prodaja bez maloprodavaca);
- Nastanak novih industrija;
- Repozicioniranje kompanije u skladu sa novim tržišnim zahtevima i novim okruženjem;
- Dezintermedijacija (redefinisanje postojećih lanaca ponude i eliminacija posrednika);
- Intermedijacija (nastanak novih tržišta na mreži).

U savremenim analizama e-poslovanja, prisutna su određena neslaganja oko toga koliki je potencijal e-tržišta i kako će se razvijati maloprodaja preko Interneta u budućnosti. Po Blackwellu i Stephanu (2001, s.46.), učešće Internet maloprodaje u SAD je bilo svega 1%, gde procene za narednih 10-15 godina variraju od 5-30% maloprodajnih on-line transakcija. U ovom slučaju je reč o ukupnom tržištu maloprodaje, gde će situacija varirati ukoliko posmatramo posebno izdvojene segmente. Na tržištu SAD i Skandinavije procenat korisnika Interneta sada pre-

lazi 70% stanovništva, ali ako se posmatra svetska populacija u celini, doći će se do rezultata da svega 7% svetske populacije koristi Internet, a da čak 75% svetske populacije ne koristi telefon (Koulopoulos, Palmer, 2001, ss.221-223.). Interesantni su rezultati prethodno navedenih autora u vezi sa vremenom prihvatanja novih tehnologija od strane svetske populacije. Tako je za prihvatanje telefona od strane 2,9% svetske populacije bilo potrebno 25 godina, za prihvatanje televizije od strane 2% svetske populacije bilo potrebno 15 godina, dok je za prihvatanje Interneta za 0,9% svetske populacije bilo potrebno 5 godina.

Imajući u vidu veoma brz razvoj Interneta i porast broja njegovih korisnika, kompanije se tome prilagođavaju adaptiraju uspostavljanjem on-line prisustva, ulažući istovremeno napore za izgradnju prikladnih modela e-poslovanja, to jest fokusiraju se na izgradnju digitalne korporacije. Svoju tradicionalnu infrastrukturu nadograđuju elementima e-poslovanja: *e-informacijama*, *e-transakcijama* i *e-odnosima* (Slika 1.)

**Slika 1. Izgradnja digitalne korporacije**



Izvor: Fingar, P. and Aronica, R. «The Death of E and the Birth of the New Economy», Meghan-Kiffer Press, Tampa, Florida, USA, 2001, s.269.

Prve Internet kompanije (tzv. *Start-up*) imale su fokus na e-informacijama i e-transakcijama, dok je veoma mali broj njih imao uspeha u ovladavanju e-odnosa sa svojim potrošačima, tako da se tu nalazi objašnjenje zašto je propao veliki broj digitalnih kompanija. Elementi elektronskog upravljanja sa potrošačima i elementi upravljanja odnosima sa poslovnim partnerima, predstavljaju osnove

e-poslovanja i u okviru njih treba tražiti strategije za dugoročnu održivost digitalne korporacije. Ukoliko je potrošač nezadovoljan pruženom uslugom i odnosom koji prema njemu ima određena digitalna kompanija, veoma lako može preći na Internet stranice konkurentske kompanije.

Faktor koji će sve više preovladavati i imati uticaja na razvoj poslovnih tržišta (business-to-business –B2B), jeste *saradnja* ili *kolaboracija* između poslovnih subjekata. Saradnju (kolaboraciju) možemo definisati kao raspodelu poslovnih procesa na skup tačno određenih zadataka korišćenjem više tipova resursa (ljudi, poslovne jedinice, kompanije), gde je alokacija zadataka dogovorena unapred ili može biti dogovorena u realnom vremenu prema dotičnim događajima i raspoloživim resursima. Primera radi, ukoliko nekoliko različitih kompanija ima mogućnost ispunjenja porudžbine, tada se ona «najbolja» odabira na osnovu najbolje procenjenih mogućnosti udovoljavanja ciljevima i zahtevima nabavke (troškovi, brzina isporuke, usluga, kvalitet...). Karakteristika današnjih digitalnih tržišta jeste jednodimenzionalnost u pregovaranju i ugovaranju. Hoćemo reći da na današnjim digitalnim tržištima i dalje primat drži cena kao preovladavajući faktor u izboru ponude, gde je mogućnost pregovaranja oko poboljšanja proizvoda, njegove adaptacije i pratećih usluga još nedovoljno izražena.

Budućnost digitalnih tržišta morala bi pripasti tržištima zasnovanim na principima zajedničkog kreiranja vrednosti svih učesnika i na saradnji između potrošača i dobavljača. Time će današnja tradicionalno-transakcijska tržišta prerasti u tržišta saradnje (kolaborativna) sa orijentacijom na stvaranje vrednosti. Osnovni interes B2B digitalnih tržišta biće krajnji potrošači, pa se tako i prodavci, proizvođači i dobavljači moraju okrenuti zadovoljenju njihovih potreba kroz personalizaciju i kreiranje njima prilagođenog proizvoda ili usluge. Sigurno je da će ovakav pristup biti veoma cenjen od strane potrošača, tako da će oni za takve proizvode i usluge biti spremni da plate i veću cenu. Sa aspekta kompanije, ovakvim pristupom ona jača svoj brend imidž putem jačanja stepena lojalnosti potrošača proizvodu/usluzi kompanije.

Po Fingar i Aronici (2000, s.162.), kolaborativna digitalna tržišta imaju sledeće karakteristike:

- Dinamički i interaktivni odnosi (klijenti i dobavljači zajednički traže rešenje, gde tek po pronađenom proizvodu stupaju u pregovaranje o uslovima prodaje);
- Izgradnja odnosa (kroz razmenu informacija i razvoj poverenja, klijenti i dobavljači razvijaju personalizovani proizvod i uslugu, koji su osnova za razvoj dobrih odnosa);

- Multidimenzionalnost nabavke (u budućnosti treba očekivati razvoj tehnoloških rešenja za *necenovno* fokusiranje karakteristika proizvoda/usluge);
- Integralna rešenja u poslovnoj saradnji (saradnja dobavljača na digitalnom tržištu, od kojih svaki poseduje određene ključne kompetencije, u cilju realizacije najboljeg mogućeg rešenja za klijenta).
- Ponuda zasnovana na znanju (kolaborativna digitalna tržišta nude mogućnost razvoja personalizovanih proizvoda i usluga na bazi novih znanja).

Koulopoulos i Palmer (2001, ss.133-139), ističu, kao najrazvijeniji oblik digitalnog tržišta tzv. *Vortal* ili vertikalni agregator za određenu industriju koji predstavlja vertikalnu elektronsku platformu za podršku brzom formiranju efikasnih lanaca vrednosti, putem svih potrebnih poslovnih aktivnosti – od dizajna do pregovaranja i proizvodnje. Vortal nudi kolaborativnu platformu koja povezuje sve učesnike u lancu vrednosti određene industrije i omogućuje im interaktivnu saradnju u realnom vremenu, a sve u cilju kreiranja najboljeg mogućeg proizvoda ili usluge za krajnjeg potrošača. Dakle, Vortal predstavlja digitalno tržište budućnosti gde u punoj meri dolazi do izražaja mogućnost interaktivnog i dinamičkog kreiranja lanca ponude određene industrije.

Kao primer veoma naprednog Vortala, navešćemo primer *Convisint-a*, vortala auto industrije. Naime, Convisint je formiran 2000. godine od strane velikih auto proizvođača – General Motors, Ford, Deimler-Chrysler, Renault, Nissan i Toyota, radi upotrebe Interneta za optimalnije poslovanje u auto industriji. Convisint očekuje transakcije u vrednosti preko 750 mlrd. \$, između proizvođača automobila i njihovih dobavljača, povezujući proizvođače auto delova, guma, stakla i svih drugih komponenti, preko Interneta. Najveća snaga ovog vortala leži u unapređenju tri poslovne funkcije: nabavke, upravljanja lancem ponude i kolaborativnog razvoj proizvoda. Krajnji cilj Convisinta u budućnosti jeste *potrošački orijentisano digitalno tržište*, koje će omogućiti krajnjim kupcima automobila (potrošačima) da sami kreiraju i učestvuju u dizajniranju automobila kakav žele putem Interneta, gde će automatski biti pokrenut ceo lanac ponude koji će raditi na ispunjenju određene porudžbine (Fletcher, Bell i McNaughton, 2004, ss.261-265.) Posledica razvoja ovakvog digitalnog modela, biće smanjenje zaliha, jer će se proizvodnja bazirati na zahtevima finalnih potrošača – kupaca automobila. Convisint danas predstavlja isključivo B2B elektronsko tržište sa ciljem optimizacije lanca ponude u auto industriji, ali sa krajnjim ciljem na delovanje u B2C (business-to-consumer) segmentu, putem davanja mogućnosti potrošačima da sami konfiguriraju automobil koji preferiraju. U ovom slučaju, proizvođači automobila moraju da izbegnu «zamku» neuključivanja vlasnika autosalona u novi poslovni model, ka-

ko im ne bi stvorili direktnu konkurenciju i na taj način od poslovnog partnera stvorili jakog konkurenta.

### **3. Uloga i značaj potrošača u digitalnoj ekonomiji**

Možda će najznačajnija karakteristika poslovanja u 21. veku biti premeštanje pregovaračke snage u lancu vrednosti sa proizvođača na potrošače, koji svojim potrebama i zahtevima diktiraju uspeh ili propast pojedinih kompanija i njihovih proizvoda i usluga. Prema nekim mišljenjima, 21. vek je prikladnije nazvati vekom potrošača, pre nego vekom tehnologije.

Moderne kompanije moraju shvatiti da su njihovi potrošači ona snaga koja generiše najveći deo sadašnjih i budućih poslovnih prihoda i da oni stvaraju vrednost za kompaniju, a ne savremena tehnološka rešenja. Cilj nove tehnologije u poslovanju je povezivanje tehnoloških mogućnosti sa onim što potrošači žele. Najbolja poslovna tehnološka rešenja usklađuju tehnološke mogućnosti sa željama i potrebama ljudi kao potrošača, umesto da menjaju ponašanje potrošača u skladu sa novim tehnološkim rešenjima (moguć, ali veoma težak posao). Shvativši da potrošači predstavljaju glavni resurs kompanije, potrošači se nalaze u centru pažnje svih poslovnih aktivnosti kompanije u cilju stvaranja superiorne vrednosti za potrošače.

Bitka između fizičkih i Internet kompanija (dot. kompanija), ne vodi se na polju tehnologije, već na polju efikasnog zadovoljavanja potreba potrošača. Da li će neko kupovati knjige u mnogobrojnim knjžarama ili će ih naručiti preko *knjizara.com* ili *Amazona*, ne zavisi od toga ko ima bolji web sajt ili bržu Internet vezu. Zavisi prvenstveno od toga ko bolje razume šta potrošači žele i ko može imati efikasniju ponudu u odnosu na konkurente, putem izgradnje partnerstva sa dobavljačima i organizacije sistema logistike za podržavanje poslovnih operacija.

Primeru radi, da li će neka Internet knjižara preuzeti posao od fizičke knjižare, zavisi od toga može li Internet knjižara na efikasniji način rešiti percipirane probleme potrošača bolje nego postojeće rešenje. Ako je pogodnost koju nudi novi kanal prodaje veća od potrebnog vremena za prilagođavanje novom načinu kupovine, tada će se potrošači prebaciti na Internet kupovinu. U obrnutom slučaju – Internet inicijativa je unapred osuđena na neuspeh. Imajući u vidu prethodno izneseno, Internet kompanija za ulazak na e-tržište prethodno mora analizirati sledeće:

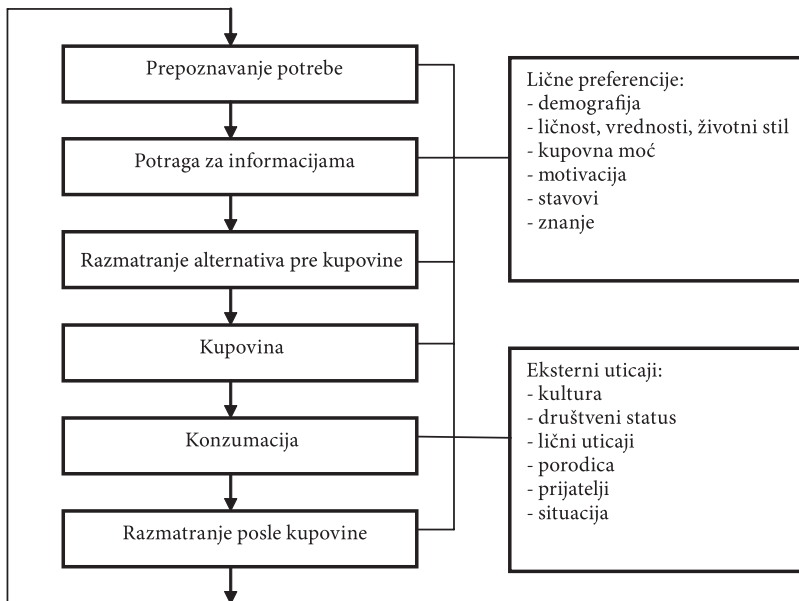
- Kako potrošači shvataju i upoređuju tradicionalne kanale i metode kupovine sa on-line kupovinom;
- Za koje proizvode i usluge su potrošači spremni da pređu na on-line kupovinu;
- Kako potrošači vrednuju različite alternative pri on-line kupovini.

Da bi Internet kompanija dala odgovore na ova pitanja i izradila analizu snaga i slabosti, mogućnosti i opasnosti (SWOT) potencijalnog modela e-poslovanja, pre svega mora upoznati proces odlučivanja potrošača u kupovini za proizvode i usluge koje planiraju ponuditi. Autori Blackwell i Stephan (2001, s.72), ističu analizu sledećih faktora:

- Snage i slabosti tradicionalnih maloprodajnih i kupovnih strategija,
- Snage i slabosti e-konkurenata,
- Potencijalne e-maloprodajne strategije i potencijalne pretnje,
- Strategije za unapređenje trenutnog-tradicionalnog maloprodajnog modela poslovanja.

Shema procesa odlučivanja potrošača u kupovini prikazana je na Slici 2.

**Slika 2. Proces odlučivanja potrošača u kupovini proizvoda/usluga**



Izvor: Blackwell, Roger, D. and Stephan, Kristina, Customers Rule, Crown Business Publishing Group, New York, 2001, s.86.



U skladu sa prethodno navedenim, on-line strategije poslovanja usmerene na potrošača treba da sadrže sledeće elemente ( Blackwell, Stephan, 2001, ss.140-148.):

- Off-line promociju putem klasičnih ATL (above the line) i BTL (below the line) promotivne aktivnosti;
- Web stranice kompanije treba da budu jednostavne za korišćenje i nalaženje informacija o proizvodima i uslugama;
- Uveriti potrošače da su web stranice sigurne za korišćenje, da postoji sigurnost transakcija i poštovanje privatnosti;
- Identifikacija kupaca koji imaju problema pri punjenju svoje e-korpe;
- Razviti odnos sa kupcima putem e-maila i ostalih mogućnosti komunikacije u skladu sa njihovim željama i preferencijama;
- Ponuditi kupcima dodatne razloge za posetu njihovom sajtu – ponude kojih nema na fizičkim prodajnim mestima.

Burnett (2001, s. 37.) daje osnovne zahteve savremenih potrošača za Internet kompanije, navodeći sledeće:

- Jasno definisana politika kompanije u smislu isporuke naručenih proizvoda, garancija, sigurnosti plaćanja, privatnosti i sl. Potrošači žele da znaju na šta mogu računati u poslovanju sa kompanijom.
- Potrošači žele kontrolu nad svojim podacima i mogućnost uvida u sve prethodne interakcije sa kompanijom, kako bi im to olakšalo buduće porudžbine i interakcije.
- Potrošači žele da kompanija shvati njihove želje i preferencije, ali do određene granice, bez ulaženja u privatnost.
- Potrošači žele jednostavnu navigaciju i slobodu kretanja sajtom, jednostavan izbor bez konfuzije; što je proces kupovine jednostavniji, povećava se verovatnoća kupovine i raste lojalnost.
- Potrošači žele prijatan ambijent pri on-line kupovini (vizuelni merčendajzing).
- Potrošači žele potvrde o porudžbini, uvid u status porudžbine i poštovanje obećanih rokova isporuke.
- Potrebno je potrošačima omogućiti integrisane komunikacije – komunikaciju kroz više kanala po izboru.

#### **4. Koncept CRM i budući razvoj digitalne ekonomije**

Poslednjih godina sve veći značaj se pridaje konceptu odnosa sa potrošačima, koji se sa uspehom može primeniti u svim sferama poslovanja. Prvenstveno ovde mislimo na koncept *odnosa sa potrošačima* (*Customer Relationship Marketing*

– CRM). Da bi smo sveobuhvatnije predstavili ovaj koncept, počecemo od teorijskih objašnjenja i postavki nekih svetskih i domaćih autora.

Prvo od čega polazimo jeste činjenica da se novi koncept odnosa sa potrošačima zasniva na novoj postavci marketing miksa – 4C, koji u stvari objašnjava kako potrošači gledaju na 4P (proizvod, cena, promocija i distribucija). Instrumenti koncepta 4C su:

**Customer value – vrednost za kupca,**  
**Cost to the Customer – trošak,**  
**Convenience – pogodnost za kupca,**  
**Communication – komunikacija između prodavca i kupca**

Po Kotleru, javlja se određeni kriticizam koncepta 4P jer on predstavlja proizvodno orijentisan pogled marketinga gde nedostaje orijentacija na potrošače. 4P predstavlja pogled iz ugla prodavca, a da marketari treba da uzmu perspektivu orijentisanu na potrošača (Kotler, 2003.). Neki od svetskih autora dali su definicije odnosa s potrošačima (*Relationship marketinga*) koje navodimo: “*Relationship marketing predstavlja privlačenje, zadržavanje i unapređenje veza sa potrošačima*” (Barry, 1995.)

Teoretičari su dali tri pristupa odnosu sa potrošačima ili tri nova definisanja (Barry, 1995):

- Na taktičkom nivou -
  - o slično aktivnostima unapređenja prodaje
- Na strateškom nivou -
  - o naglasak na povezivanju sa potrošačima – napori učinjeni u pravcu spajanja sa potrošačima
- Na filozofskom nivou -
  - o slično filozofiji marketinga - celokupna organizacija se fokusira na na isporuku savršenstva potrošačima i održavanju vlastitog poslovanja

Razlike između tradicionalnog (transakcionog) marketing pristupa i marketinga odnosa prikazane su u Tabeli 1.

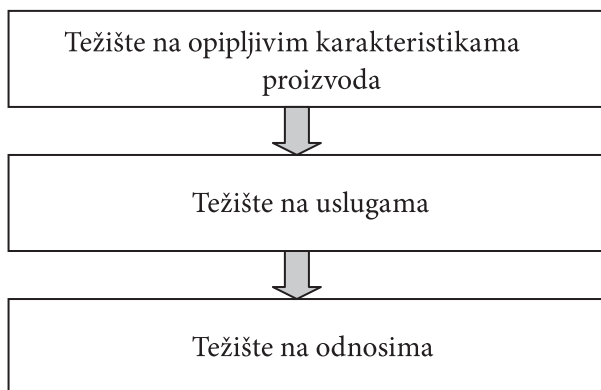
**Tabela 1. Razlike između tradicionalnog marketinga i marketinga odnosa sa potrošačima**

Tradicionalni marketing	Marketing odnosa sa potrošačima
<ul style="list-style-type: none"> <li>- fokus na pojedinačnoj prodaji proizvoda i usluga</li> <li>- kratkoročna orijentacija</li> <li>- prodaja anonimnim kupcima</li> <li>- uslužni personal je glavna veza između klijenata i kompanije</li> <li>- ograničeno poverenje potrošača</li> <li>- za kvalitet je odgovorno proizvodno odeljenje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fokus na zadržavanju klijenata</li> <li>- dugoročna orijentacija</li> <li>- jačanje kontakata sa poznatim kupcima</li> <li>- višestruki nivoi odnosa između klijenata i kompanije</li> <li>- visok nivo poverenja potrošača</li> <li>- za kvalitet je odgovorno celokupno osoblje kompanije</li> </ul>

*Izvor:* Maričić, Branko «Promene u marketing fokusu – marketing odnosa» Međunarodni naučni skup «Radikalne promene u preduzećima i privredi u uslovima globalizacije», Zbornik radova, Megatrend univerzitet, Beograd, 2003, s. 120.

Pojava velike konkurencije i oscilacija u efektivnosti i efikasnosti poslovanja doprineli su da kompanije sve više razmišljaju o tome kako i na koji način najbolje zadovoljiti potrebe i želje svojih potrošača. Kompanije su uvidele da je marketing pristup u ovakvim uslovima neminovan, i u tom smislu danas je prisutna sve veća *marketizacija* organizacija u uslužnim i visokotehnološkim industrijama. Javlja se promene u marketing fokusu, koje se ogledaju u prelazu sa tzv. koncepta produženog proizvoda na koncept tj. strategiju uspostavljanja i izgrađivanja dugoročnih odnosa sa potrošačima. Ispostavilo se da koncept produženog proizvoda, tj. stvaranje i pružanje većeg broja raznovrsnih usluga sa ciljem olakšanja donošenja odluke o kupovini, nije dovoljan za povećanje prodaje i profit kompanije. Uspostavljanje čvrstih odnosa sa potrošačima daje za rezultat visokovredan proizvod i uslugu za potrošača. Promene u marketing fokusu prikazane su na Slici 3.

### Slika 3. Promene u marketing fokusu



Izvor: Maričić, Branko «Promene u marketing fokusu – marketing odnosa» Međunarodni naučni skup «Radikalne promene u preduzećima i privredi u uslovima globalizacije», Zbornik radova, Megatrend univerzitet, Beograd, 2003, s. 120.

Postavlja se pitanje: zašto su odnosi sa potrošačima značajni? Odgovor je u sledećem:

- Javlja se visoki marketing troškovi koji su povezani sa stvaranjem interesa kod novih potrošača, nasuprot već informisanim postojećim potrošačima.
- Neposredni i dugoročni odnosi sa potrošačima podrazumevaju kontinuirane mogućnosti razmene sa postojećim potrošačima po nižim troškovima po potrošaču.
- Omogućava se vezana prodaja povezanih usluga u toku vremena i premijsko formiranje cena zbog poverenja potrošača u poslovanje.
- Snažni odnosi sa potrošačima sa visokim stepenom prisnosti i komunikacija sa obe strane, mogu generisati, od strane potrošača i personala za kontakt, praktičnije nove ideje koje se odnose na proizvod.
- Dobri odnosi sa potrošačima mogu rezultirati iz dobre žive reči koja nastaje iz uspešnih razmena i minimalne loše žive reči u slučajevima neuspešnih razmena.

Marketing odnosa zasniva se na obostranoj ulozi poverenja i privrženosti kupca i prodavca proizvoda/usluge. Integralni delovi pristupa odnosa sa potrošačima su:

- *Koncept obećanja* (značajno sredstvo ostvarenja satisfakcije potrošača, zadržavanja baze potrošača i dugoročne profitabilnosti);

- *Poverenje* (spremnost da se osloni na partnera u razmeni u koga on ima poverenja – vera u drugog partnera koji je dostojan poverenja koja proizilazi iz ekspertize, pouzdanosti i namere tog partnera);
- *Privrženost* (iz interne perspektive marketinga – da se omogući i podstakne razvoj potrošački orjentisanog ponašanja kroz rasprostiranje informacija, regulisanje sistema inicijativa i nagrada i razvoj kompetencija u organizaciji. Privrženost organizacionim vrednostima podrazumeva spremnost da se učine dodatni naponi da se ostvare ciljevi organizacije).

Odnosi s potrošačima (Customer Relationship Marketing – CRM) predstavlja novi marketing koncept odnosno predstavlja deo novog pristupa upravljanja odnosima sa potrošačima. Ovaj pristup kombinuje različite elemente tehnologije, ljudi, informacionih resursa i procesa. CRM se inače može definisati i kao interfunkcionalna potrošački usmerena poslovna strategija, koja je neposredno usmerena na ostvarivanje totalne satisfakcije potrošača (Maričić, 2003, s. 122.). Ključni cilj CRM strategije je ostvarivanje *konkurentne prednosti* koja nastaje u poslovnoj performansi koja je veća od one koja bi bila ostvarena delujući individualno. Kao razloge za razvoj CRM strategije, navodimo:

- U velikom broju realnih situacija mnogi potrošači su neprofitabilni, tako da 20% potrošača ima kapacitet za ostvarenje 120% profita;
- Kompanija treba da poznaje pojedinačnu profitabilnost svojih potrošača;
- Troškovi privlačenja novih potrošača su *pet puta* veći u odnosu na troškove njihovog zadržavanja;
- Kompanije treba da potpuno integrišu potrošački informacioni sistem u realnom vremenu (*real-time*);
- Kompaniju treba organizovati prema potrošačkim segmentima.

Uspešan razvoj i primena strategije CRM zahteva uvođenje specifičnog informacionog sistema koji se naziva skladištenje informacija CRM (*CRM data warehouse*), koji ima dva primarna cilja:

- 1) Omogućava kompaniji da uspešnije prepozna, kontaktira i stekne nove potrošače. Pouzdane CRM aplikacije automatizuju proces izgradnje tržišta i tržišnih profila, prateći to marketing promocijama kroz različite medije.
- 2) Rast nivoa postojećih odnosa sa potrošačima - identifikovanje mogućnosti u vezi sa prodajom i povećanjem zadržavanja kroz unapređenu postprodajnu uslugu, predstavljaju dva primarna sredstva za izvršenje ovog zadatka.

CRM data warehouse obuhvata informacije u vezi sa:

- Očekivanjima i preferencijama potrošača;
- Ranijim odnosima sa potrošačima;
- Učestalošću i obimom kupovina potrošača;
- Korelacijom između vrsta kupovina i kakarektiristika potrošača;
- Znanjem o doživotnoj vrednosti svakog potrošaša;
- Evaluacijom satisfakcije potrošača.

Novi informacioni sistem CRM data warehouse prikuplja informacije iz različitih izvora i omogućava kompaniji da bude uspešnija u zadržavanju potrošača i marketingu. CRM data warehouse predstavlja instrument Database marketinga, koji je preduslov za ostvarivanje dugoročnog koncepta odnosa sa potrošačima. Database marketing u suštini predstavlja prikupljanje informacija u vezi sa prošlim, sadašnjim i potencijalnim kupcima, kako bi se izgradila baza podataka neophodna za unapređenje marketing napora u cilju potpune satisfakcije potrošača.

Satisfakcija kupljenim proizvodima i uslugama i lojalnost potrošača kompaniji daje pozitivne efekte koji se ogledaju u sledećim koristima:

- Potrošači će ponovo kupiti ili koristiti uslugu.
- Preporučice proizvod ili usluge drugim potencijalnim potrošačima.
- Generisaće pozitivni tzv. živi govorni imidž (*Word-of-mouth*).

Iskustva su pokazala da često postoji slaba korelacija između rezultata satisfakcije i lojalnosti. Mnoga istraživanja ukazuju da se 90% ispitanih potrošača oseća zadovoljnim ili veoma zadovoljnim, ali samo 30-40% ovih potrošača ponovo kupuju proizvod ili uslugu.

#### Slika 4. Segmenti lojalnosti

		Ponašanje	
		<i>Visoko ponavljanje kupovine</i>	<i>Nisko ponavljanje kupovine</i>
Stav	<i>Snažna povezanost</i>	Istinska lojalnost (apostol)	Potencijalna lojalnost (sledbenik)
	<i>Slaba povezanost</i>	Lažna lojalnost (talac)	Nelojalnost (terorista)

U razvoju i implementaciji CRM strategije sugeriraju se primena koncepta CRM lanca vrednosti. CRM lanac vrednosti ukazuje na primarne i sekundarne aktivnosti u izgrađivanju dugoročnih odnosa sa potrošačima, kako bi se ostvarila njihova totalna satisfakcija. Pet primarnih aktivnosti u CRM – lancu vrednosti su (Slika 5):

1. portfolio analiza potrošača
2. upoznavanje potrošača
3. razvoj vrednosti u ponudi i
4. upravljanje odnosima sa potrošačima

**Slika 5. CRM – lanac vrednosti**



Izvor: prilagođeno prema: Porter, M. E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York, 1985, s. 60.

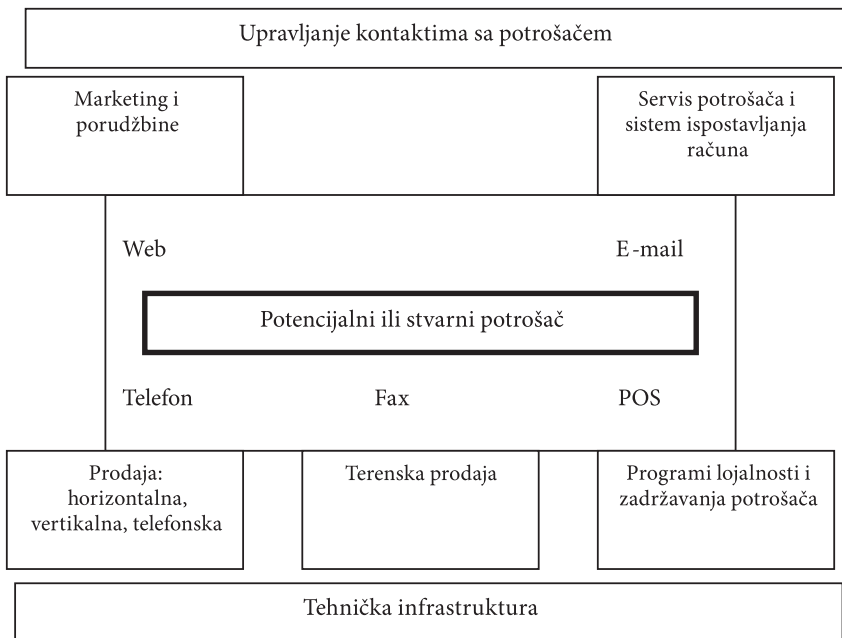
- Portfolio analiza potrošača – analiza baze potrošača kako bi se mogle na njih usmeriti različite vredne ponude.
- Upoznavanje potrošača – uključuje poslovanje i intimizaciju u cilju upoznavanja selekcionisanih potrošača kao segmenta ili pojedinca i izgrađuje *potrošačku bazu podataka* koja je pristupačna za sve one čije odluke ili aktivnosti mogu uticati na stavove i ponašanje potrošača.
- Razvoj mreže – izgradnja snažne mreže odnosa sa zaposlenima, dobavljačima, partnerima i investitorima koji razumeju zahteve izabranih potrošača. Centralno mesto u modelu zauzima potrošač, koji je okružen drugim elementima: dobavljači, vlasnici, investitori, zaposleni i drugi partneri. Upra-

vljanje i koordinacija, u okviru ovih elemenata, može obezbediti izgradnju, saopštavanje i isporuku preferiranih vrednih predloga izabranim potrošačima.

- Razvoj vrednih predloga - razvijanje predloga koji stvaraju vrednost zajedničku i za potrošače i za kompaniju.
- Upravljanje odnosom – sa fokusom i na strukture i na procese.

Kao što smo već istakli, razvoj digitalne tehnologije uslovio je ubrzani razvoj i značaj CRM koncepta u kompanijama. Danas mnogobrojna softverska rešenja deluju kao podrška implementaciji CRM strategije u kompanijama, tako da možemo reći da je tehnologija kritični alat, ali i kritični faktor uspeha poslovanja kompanije. Savremeno tržište ima nove zahteve, gde je težište prebačeno na odnose sa potrošačima u novom okruženju. Sa aspekta kompanija, neophodna je integracija svih procesa kompanije izgrađenih oko potrošača i interaktivnost koja mora biti u stalnom porastu. U tom smislu Kalakota i Robinson (2002, s.197.) ističu da informaciona tehnologija ovom zahtevu mora odgovoriti novom generacijom CRM arhitekture u kompaniji – integrisanim kompanijskim procesima servisiranja potrošača (Slika 6.).

### Slika 6. Nova CRM arhitektura kompanije



Izvor: Kalakota, Ravi and Robinson, Marcia, e-Poslovanje 2.0, Mate, Zagreb, 2002, s. 199.

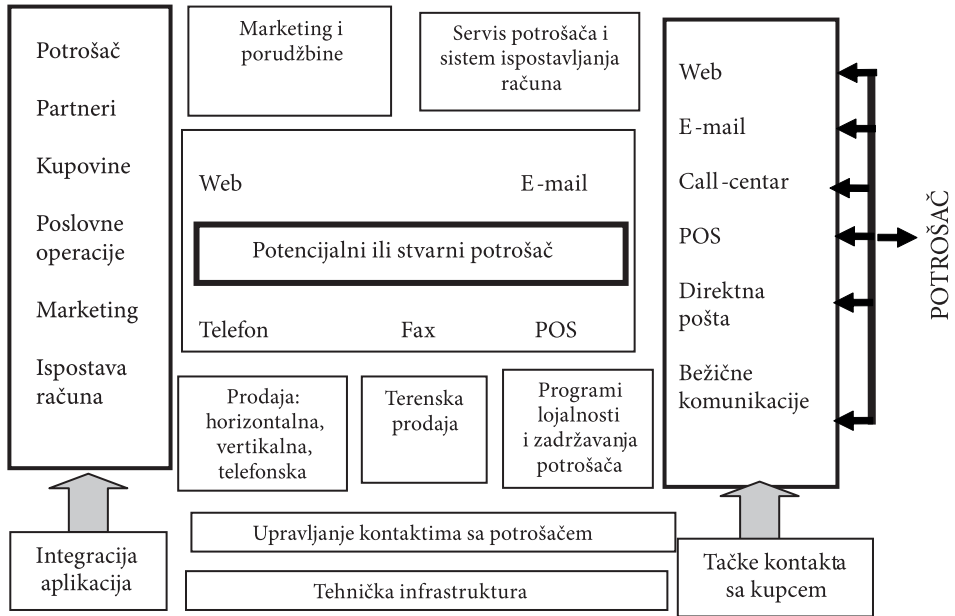


Kao što možemo videti, zahtev za sveobuhvatnim upravljanjem odnosima sa potrošačima vođen je potrebom integrisanja digitalnih tehnologija – telefonije, Interneta i informacionih sistema (baza podataka), kako bi se došlo do potpunog uvida u karakteristike potrošača i sagledala istorija njihovih odnosa sa kompanijom. Ovakav tip integracije značio bi da kompanija može kombinovati sve tipove informacija o svim proizvodima i uslugama koje potrošač koristi i učiniti ih dostupnim u okviru svih kanala isporuke i kontaktnih tačaka sa potrošačima (Kalakota, Robinson, 2002, s.211.). Isti (ss.211-212.), sugerišu četiri tehnologije koje moraju biti integrisane, kako bi CRM kompanije ostvario najveće moguće koristi:

- 1) Nasleđeni (tradicionalni) sistemi – moraju biti integrisani u novu CRM infrastrukturu, kako bi se povećala ekstrakcija podataka iz tih sistema.
- 2) Integracija računara i telefona (CTI – Computer Telephone Integration) – omogućuje primenu upravljanja pozivima, gde se pravovremene informacije o pozivaocu povezuju sa informacijama o potrošaču, smeštenih u računarskoj bazi podataka.
- 3) Skladištenje podataka – omogućuje ekstrakciju podataka iz transakcionih sistema kompanije sa mogućnošću efikasnog sistematizovanja i analiziranja.
- 4) Alati za podršku pri odlučivanju – pomažu u donošenju odluka u pogledu potreba korisnika, zasnovanih na podacima o odnosima sa potrošačima.

Važno je istaći činjenicu da CRM infrastruktura sama za sebe nije dovoljna. Povećanje opterećenja na kontaktnim tačkama kompanije (npr. pozivni centri i web sajt) sa potrošačima, ukazuje na širenje tržišta i zahteva veću pažnju menadžera u koncipiranju dinamike tih kontaktnih tačaka. Po predviđanjima, kako CRM koncept bude sve prihvaćeniji od kompanija, tako će i potrošači promeniti nivoje svojih kontakata, tj. kanala, izražavajući proširene mogućnosti podrške koje mogu doći od integrisanih CRM sistema kompanije. Prikaz nove integrisane CRM arhitekture kompanije sa prodajnim kanalima dat je na Slici 7.

**Slika 7. Integrisana CRM arhitektura kompanije sa prodajnim kanalima**



Izvor: Kalakota, Ravi and Robinson, Marcia, e-Poslovanje 2.0, Mate, Zagreb, 2002, s. 213.

Najznačajniji elementi integrisane CRM arhitekture jesu kontaktne tačke sa kupcima odnosno prodajni servisi: Internet, pozivni centri, e-mail, direktna pošta.... Nove tehnologije primenjene u prodaji odgovorne su za porast očekivanja potrošača, njihovo udovoljavanje i u najidealnijem slučaju – premašivanje tih očekivanja. Integrisana CRM rešenja mogu ponuditi veoma moćne servise na svim kontaktnim tačkama potrošača i kompanije, gde je jedini problem u potpunoj integraciji svih kontaktnih tačaka kompanije i potrošača. Od njih možemo izdvojiti Internet servise, sisteme za usmeravanje i rukovanje e-poštom, četovanje, saradnja na Webu, CTI itd. Krajnji cilj jesu poslovne aktivnosti koje daju efekat pozitivnog iskustva u odnosu sa kompanijom. Od kompanije do kompanije odnosno od vrste njihove delatnosti, zavisice koji od kanala i servisa će biti najpogodniji, kao i od analize menadžmenta kompanije da li on-line servisi zaista mogu smanjiti troškove (kako za kompaniju tako i za potrošače) i ostvariti njihova očekivanja i satisfakciju. Takođe, kompanije u digitalnom okruženju imaju izbor u stvaranju tzv. *Internet saveza* i spajanjima i preuzimanjima sa fizičkim kompanijama. Cilj je konsolidacija proizvoda, smanjenje zaliha, niže cene, brža isporuka i bolji kvalitet usluga.

## 5. Primer pozitivnog iskustva potrošača: Amazon.com

Osnivač Amazon.com, Džef Bezos (Jeff Bezos), vođen jednostavnom vizijom da je potrošaču potrebno ponuditi direktnu mogućnost kupovine knjiga putem Interneta i pri tome pružiti specifično uživanje u kupovini, uspeo je u tome. Bezos je za kratko vreme stvorio najpoznatiju Internet trgovinu današnjice i internacionalnu kompaniju sa centrima u Engleskoj, Nemačkoj, Francuskoj i Japanu.

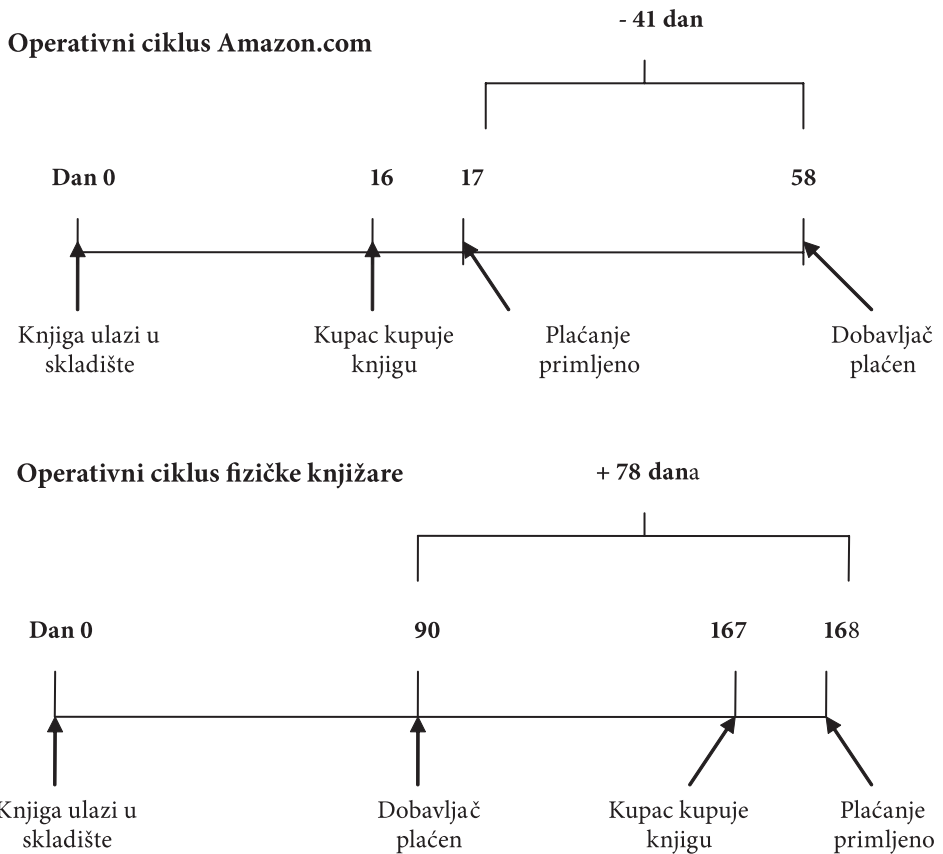
Započevši sa radom 1995. godine, kao najveća svetska knjižara, Amazon je u ponudi imao oko milion naslova, što je veoma brzo preraslo na 2,5 miliona. Najveći partner Amazona u to vreme u SAD bio je vodeći distributer knjiga Ingram Book Distributors, od kojih je nabavljano 35% knjiga, što je predstavljalo 60% porudžbina. Preostalih 40%, Amazon je nabavljao od ostalih distributera i izdavača. Narudžbina knjiga od dobavljača, po primljenoj porudžbini kupca sa Interneta, omogućila je Amazonu da operiše sa ograničenim sredstvima i minimalnim troškovima skladištenja. Po podacima iz istraživanja, kompanija je 1997. godine imala bazu potrošača od 340.000, 80.000 poseta sajtu dnevno i promet u prvom kvartalu od 16 miliona dolara (Leschly, Roberts, Sahlman, 2003, s. 16.). Krajem 1997. godine, Amazon izlazi na tržište kapitala sa početnom tržišnom vrednošću od 560 miliona dolara. Ono što je posebno privuklo investitore jeste neverovatno prikupljanje gotovine i snažna konkurentska prednost Amazona kao virtualne knjižare u odnosu na tradicionalne – fizičke knjižare (Tabela 2, Slika 8.). Upravo je ovo pomoglo kompaniji da uprkos ostvarenim gubicima u 1997. godini (na 148 miliona \$ prometa, gubitak 31 milion \$), ostvari rapidan rast svoje tržišne kapitalizacije – 17 milijardi \$ u 1998.g., 26 milijardi \$ u 1999. godini. Promet je takođe rapidno brzo rastao, gde je kompanija ostvarila 1,64 milijardi \$ prihoda u 1999. godini.

**Tabela 2. Poređenje tradicionalne i virtualne knjižare u 1997. godini**

	Tradicionalna knjižara	Amazon.com
Knjižare	439	1
Naslovi po knjižari	175.000	2,500.000
Troškovi (% prodaje)	12%	4%
Prodaja po zaposlenom	100.000 \$	300.000 \$
Koeficijent obrta zaliha	2-3x	50-60x
Prodaja po m <sup>2</sup>	250 \$	2,000 \$
Troškovi zakupa po m <sup>2</sup>	20 \$	8 \$

Izvor: Leschly, Stig, Roberts, Michael J. and Sahlman, William A., Amazon.com – 2002, Harvard Business School Publishing, 2003, s.17.

Slika 8. Poređenje operativnog iklusa Amazon.com i fizičke knjižare



Izvor: Leschly, Stig, Roberts, Michael J. and Sahlman, William A., Amazon.com – 2002, Harvard Business School Publishing, 2003, s.17.

Pažljivom analizom procesa kupovine u fizičkim knjižarama Bezos je ustanovio da kupci u knjižarama razgledaju i traže tačno određene naslove. Na osnovu toga, na Internet stranicama Amazona, ponuđena je pretraga po naslovu, autoru, oblastima i drugim elementima po kojima kupac može brzo naći traženu knjigu. Takođe, Amazon je uveo niz inovacija na području kupovine, od kojih je najpoznatija kupovina jednim klikom miša. Kao inovacije koje su potrošači veoma brzo prihvatili, a koje su istovremeno ojačale odnos kompanije sa svojim potrošačima, možemo izdvojiti sledeće:

- Predstavljanje mišljenja drugih kupaca o pojedinim knjigama, opis knjige, sadržaj, prikaz određenih delova, kritička mišljenja, slični naslovi, ostali naslovi određenog autora i sl.
- Postojanje «korpe» u kupovini, gde je verno preslikana kupovina u fizičkim trgovinama, gde kupac jednim klikom dodaje predmet u korpu; proces kupovine na Amazonu kreiran je tako da kupcu pruži osećaj ugodnosti i smirenosti, baš kao i fizičke trgovine koje puštanjem prijatne muzike i prijatnom atmosferom stimulišu na kupovinu.
- Svaka transakcija ostaje zabeležena u bazi podataka, gde pri ponovnom dolasku na stranice sajta, kupac biva pozdravljen imenom koji je ostavio u prošloj kupovini; kada se jednom ostavi broj ili brojevi kreditne kartice, pri svakoj narednoj kupovini biće ponuđene opcije u izboru kartice, gde su na vrlo detaljan način objašnjeni aspekti sigurnosti koji razuveravaju kupce da može doći do bilo kakve zloupotrebe broja njihove kartice; za kupce koji nisu poverljivi pružena je mogućnost porudžbine e-mailom ili faksom.

Poslovna orijentacija Amazona je u početku bila sadržana u ideji poslovanja kao posrednika između kupca i dobavljača, bez posedovanja sopstvenog skladišta, što je uskoro promenjeno. Naime, shvatili su da ako žele da isporuče kvalitetnu i brzu uslugu, neophodno je stvoriti sopstvena skladišta u kojima bi se stalno kontrolisala količina zaliha. Kako iznosi Seybold (1998, ss.123-125.), Amazon je kupio 270 000 m<sup>2</sup> skladišnog prostora čime je potpuno pokrio istočnu i zapadnu američku obalu i dostigao da procenat isporuke naslova u istom danu bude preko 90%. Tokom 1999. i 2000. godine Amazon širi svoju infrastrukturu razvojem osam distributivnih centara (tri internacionalna: Engleska, Nemačka i Francuska) i sedam potrošačkih servis centara (četiri internacionalna: Engleska, Nemačka, Holandija i Japan). Pored internacionalne ekspanzije, Amazon je proširio svoju prodajnu ponudu novim kategorijama proizvoda u kojima je prepoznao potencijal za dalji rast i razvoj svog poslovanja. Prvo je razvijeno područje prodaje video kasete, CD-a i DVD-a, a potom i ostalih područja: softvera, elektronike, računara, video igara, igračkica itd. Ekspanzija Amazona po kategorijama proizvoda prikazana je u Tabeli 3.

**Tabela 3. Ekspanzija po kategorijama proizvoda u periodu 1995-2003.**

Knjige	07/95	Hardver	11/99
Muzika	06/98	Baštovanstvo	04/00
Video	11/98	Kozmetika	04/00
Aukcije	03/99	Kuhinjske potrepštine	05/00
Elektronika	07/99	Fotousluge	10/00
Igračke	07/99	Bežične komunikacije	11/00
Zshops partneri	10/99	Polovni proizvodi	11/00
Softver	11/99	Računari	08/01
Video igre	11/99	Magazini	10/03

Izvor: Leschly, Stig, Roberts, Michael J. and Sahlman, William A., Amazon.com – 2002, Harvard Business School Publishing, 2003, s.19.

Amazon se tako razvija od najvećeg svetskog *on-line* trgovca knjigama u elektronsko tržište, na kome kupac može kupiti sve što želi na jednom mestu i po najboljim cenama. Kompanija danas predstavlja pravi primer digitalne korporacije ili tačnije digitalnog supermarketa u potpunosti opredeljenih na maksimalnu satisfakciju njihovih potrošača. Ovo je rezultat strategijske odluke kompanije da se u dužem roku transformiše od klasičnog maloprodavca knjigama u digitalni supermarket, koji na jednom mestu nudi potrošačima širok izbor proizvoda. Poslovanje se zasniva na strategijskim partnerstvima sa kompanijama koje poseduju dugogodišnje iskustvo u prodaji određenih kategorija proizvoda (npr. partnerstvo sa najvećim američkim prodavcem igračaka «Toys R Us»).

Amazon.com je kroz svoje poslovanje razvio neprikosnovenu ekspertizu u područjima dizajniranja elektronskih kontaktnih tačaka sa potrošačima i efikasnih logističkih sistema za pouzdano i brzo ispunjenje narudžbina kupaca. Brend Amazon je postao globalno poznati sinonim za pouzdanost, kvalitetnu i personalizovanu uslugu, za širok izbor proizvoda po povoljnim cenama, gde široka baza njihovih potrošača predstavlja pravi segment za potencijalnu prodaju komplementarnih proizvoda. Amazon.com, kao pionir razvoja e-trgovine, kao pravi inovator u personalizaciji odnosa sa potrošačima i partnerima, postavio je visoke standarde upravljanja odnosima sa potrošačima na Internetu, kao i sa poslovnim partnerima širom sveta.

## 6. Zaključci

Marketing odnosa sa potrošačima u novom, digitalnom okruženju, ima svoje specifičnosti. Iako digitalna ekonomija sa sobom nosi neke predrasude i određenu

dozu nesigurnosti, ipak su mogućnosti daleko veće u odnosu na tradicionalno poslovanje, kao i krajnji efekti poslovanja. Za kompanije koje žele da posluju u digitalnom okruženju, smatramo da je potrebno da shvate osnovne karakteristike i faktore koji određuju poslovanje u digitalnoj ekonomiji, kao i ponašanje potrošača u Internet okruženju (15 ključnih tačaka):

1. Krajnji potrošač nije više «kralj», on postaje «diktator», koji diktira načine realizacije poslovnih procesa i aktivnosti u celokupnom lancu vrednosti kompanije.
2. Masovna proizvodnja ustupa mesto masovnoj personalizaciji, jer potrošači zahtevaju proizvode i usluge koji u potpunosti odgovaraju njihovim zahtevima i potrebama.
3. Digitalna ekonomija i Internet ruše sve vremenske i lokacijske granice – preko Interneta kompanije mogu poslovati u celom svetu.
4. Marketing odnosa zahteva holistički pristup, jer kompanija mora analizirati sve aspekte interaktivnosti sa potrošačima i na osnovu toga odrediti strategijske pravce razvoja odnosa sa potrošačima u budućnosti.
5. Poslovni partneri i potrošači postaju virtuelni zaposleni, jer partneri i potrošači aktivno utiču na dizajn proizvoda i usluga.
6. Digitalne korporacije dostižu hiperefikasnost – radikalno smanjivanje troškova prodaje, zaliha, proizvodnje, dizajna.
7. Kompanija mora imati i fizičku mrežu koja može odgovoriti na zahteve potrošača izražene na Internetu, kao i logističke sisteme koji omogućuju pravovremeno ispunjenje porudžbina potrošača.
8. Suština konkurencije u digitalnoj ekonomiji nije više kompanija protiv kompanije, već lanac vrednosti protiv lanca vrednosti, jer njegova organizacija utiče na efikasno zadovoljenje krajnjeg potrošača u vidu finalne vrednosti kao rezultata aktivnosti u lancu.
9. Dizajniranje lanca vrednosti postaje veliki izazov – neophodna je kvalitetna organizacija i saradnja partnera u okviru lanca.
10. Novi vidovi e-tržišta, portali i vortali, kao posrednici dodaju vrednost putem okupljanja relevantnih proizvođača iz određene industrije u vidu intenzivnih kontakata, razmene informacija, istraživanja i razvoja i sl.
11. Operativni zahtevi postaju 365x7x24, jer potrošači mogu Internet sajtu da pristupe svakodnevno i u bilo koje vreme.
12. Poslovni ciklusi su drastično skraćeni – potrebe i zahtevi potrošača se brzo menjaju, pa je shodno tome neophodna brza i fleksibilna reakcija kompanije na novonastale uslove.
13. Brendiranje (branding) ne gubi na značaju – pošto je udaljenost kompanija na Internetu samo jedan klik mišem tj. ne postoje nikakva ograničenja,

- branding u digitalnoj ekonomiji (e-branding) je toliko bitan koliko i u tradicionalnoj, bez upotrebe Interneta.
14. Cenovna konkurentnost postaje dinamički proces jer se cene na Internet mreži mogu brže prilagođavati potrošačima.
  15. Nove vrste softverskih rešenja i alata pokreću digitalnu korporaciju – softverski alati budućnosti moraju odgovoriti novim organizacionim zahtevima koji nameću potrebu za upravljanjem celokupnim lancem vrednosti.

Na osnovu prethodno iznetog, jasna je velika uloga i značaj marketinga odnosa sa potrošačima u digitalnom okruženju. Jasno je da će CRM koncept u budućnosti biti daleko širi i sveobuhvatniji, kako bi se moglo ići u korak sa sve sofisticiranijim zahtevima potrošača. Po nekim autorima, CRM koncept u budućnosti će biti podeljen na upravljanje odnosima sa partnerima u okviru lanca vrednosti (*VCRM – Value Chain Relationship Management*) i na upravljanje odnosima sa potrošačkim zajednicama (*CCRM – Customer Community Relationship Management*)<sup>1</sup>. Dakle, kompanije budućnosti neće samo upravljati odnosima sa potrošačima, već i sa potrošačkim zajednicama, dobavljačima i trgovinskim partnerima. Time kompanije koje žele poslovati u digitalnoj ekonomiji, moraju imati prioritet u uspostavljanju sistema odnosa sa potrošačima i partnerima, u cilju superiornog zadovoljenja zahteva svih zainteresovanih strana.

## LITERATURA

.....

Berry, L. L. (1995), «Relationship marketing of services», *Journal of the Academy of marketing science*

Blackwell, R. D. and K. Stephan (2001), *Customers Rule*, Crown Business Publishing Group, New York

Burnett, K. (2001), *Key Customer Relationship Management*, Pearson Education Limited

Fingar, P. and R. Aronica (2001), *The Death of E and the Birth of the New Economy*, Meghan-Kiffer Press, Tampa, Florida, USA

Fletcher, R., J. Bell, and R. McNaughto (2004), *International E-Business Marketing*, Thomson Learning, London

---

<sup>1</sup> Fingar i Aronica (2001), s.86.



- Janoff, B. (2000), *Building the Better Intranet*, Prograsive Grocer
- Kalakota, R. and M. Robinson (2002), *E-Poslovanje 2.0*, Mate, Zagreb
- Koulopulos, T. and N. Palmer (2001), *The X-Economy: Profiting from Instant Commerce*, Texere, New York
- Kotler, F.(2003), *Kako kreirati, ovladati i dominirati tržištem*, Adižes, Novi Sad
- Leschly, S., M. J. Roberts, and W. A. Sahlman (2003), *Amazon.com – 2002*, Harvard Business School Publishing
- Maričić, B. (2003), «Promene u marketing fokusu – marketing odnosa» Međunarodni naučni skup «Radikalne promene u preduzećima i privredi u uslovima globalizacije», Zbornik radova, Megatrend univerzitet, Beograd
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York
- Seybold, P.(1998), *Customers.com: How to Create Profitable Strategy for the Internet and Beyond*, Times Books, New York

