

Prof. dr. sc. Bruno Grbac

Prof. dr. sc. Marcel Meler

ZNANJE O POTROŠAČIMA

Odrednica stvaranja konkurentske prednosti



MINISTARSTVO GOSPODARSTVA, RADA I PODUZETNIŠTVA

MINISTARSTVO GOSPODARSTVA, RADA I PODUZETNIŠTVA

BIBLIOTEKA "MARKETING ZA PODUZETNIKE"

Prof. dr. sc. Bruno Grbac

Prof. dr. sc. Marcel Meler

ZNANJE O POTROŠAČIMA
– odrednica stvaranja konkurentske prednosti

Zagreb, 2007.

Izdavač

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva

Za izdavača

Branko Vukelić, ministar

Recenzenti

Prof. dr. sc. Aleksandar Bazala

Prof. dr. sc. Biljana Crnjak Karanović

Lektor

Milena Lončar

Crteži

Gordan Dlačić

Slog i prijelom

Massol design&marketing

Korektori

autori

Tisak

ZT Zagraf

CIP zapis dostupan u računalnom katalogu Nacionalne i sveučilišne knjižnice
u Zagrebu pod brojem 636400.

ISBN

978-953-7509-00-2

**SVA PRAVA PRIDRŽANA. NI JEDAN DIO KNJIGE NE SMIJE SE REPRODUCIRATI U BILO KOJEM OBLIKU ILI NA BILO KOJI NAČIN, NITI POHRANJIVATI U BAZU PODATAKA BILO KOJE NAMJENE, BEZ PRETHODNOG PISMENOGA DOPUŠTENJA IZDAVAČA OSIM U SLUČAJEVIMA KRATKIH NAVODA U ZNANSTVENIM I STRUČNIM ČLANCIMA!
IZRADA KOPIJA BILO KOJEGA DIJELA KNJIGE ZABRANJENA JE!**

SADRŽAJ

| | |
|---|-----------|
| 1. UVOD | 5 |
| 2. NOVI PRISTUP KRAJNJIH POTROŠAČIMA I POSLOVNIM KUPCIMA | 8 |
| TRENDVI OD UTJECAJA NA NOVE ODNOSI | 8 |
| ARGUMENTI ZA NOVA PROMIŠLJANJA | 10 |
| 3. OSOBITOSTI KRAJNJIH POTROŠAČA | 12 |
| PONAŠANJE KRAJNJIH POTROŠAČA | 12 |
| PROCES DONOŠENJA ODLUKA O KUPNJI KRAJNJIH POTROŠAČA | 16 |
| VRSTE PROCESA KUPNJE NA TRŽIŠTU ŠIROKE POTROŠNJE | 17 |
| ČINITELJI OD UTJECAJA NA PONAŠANJE KRAJNJIH POTROŠAČA | 19 |
| Utjecaj vanjskih činitelja na ponašanje potrošača | 19 |
| Utjecaj unutarnjih činitelja na ponašanje krajnjih potrošača | 22 |
| 4. OSOBITOSTI POSLOVNIH KUPACA | 25 |
| POSLOVNO TRŽIŠTE I OSOBITOSTI POSLOVNIH KUPACA | 25 |
| Specifičnosti poslovnog tržišta | 25 |
| Motivi i rizičnost kupnje na poslovnom tržištu | 26 |
| Relacije između prodavača i poslovnih kupaca | 26 |
| Priroda potražnje | 26 |
| Vrste proizvoda/usluga na poslovnom tržištu | 27 |
| Vrste poslovnih kupaca | 28 |
| PROCES KUPNJE POSLOVNIH KUPACA | 29 |
| KUPOVNE SITUACIJE | 33 |
| SUDIONICI INTERDISCIPLINARNE SKUPINE ZA NABAVU (KUPNJU) | 36 |
| Karakteristike interdisciplinarne skupine za nabavu (kupnju) | 36 |
| Uloge u interdisciplinarnoj skupini za nabavu | 36 |
| 5. RAZVIJANJE PARTNERSKIH ODNOSA | 39 |
| NOVI ODNOSI NA TRŽIŠTU | 39 |
| Novi odnosi s potrošačima/kupcima | 40 |
| Novi odnosi s dobavljačima | 40 |
| OSVAJANJE KRAJNJIH POTROŠAČA I POSLOVNIH KUPACA | 42 |
| Potrošači i kupci kao izvorište vrijednosti | 42 |
| Evolucija potencijalnih u stvarne potrošače/kupce | 43 |
| Stvaranje lojalnih potrošača/kupaca | 45 |
| ZADRŽAVANJE KRAJNJIH POTROŠAČA I POSLOVNIH KUPACA | 47 |
| Prepreka u funkciji izgradnje lojalnosti | 47 |
| Od nepostojće do vrhunske lojalnosti | 47 |
| Izgradnja programa lojalnosti | 49 |
| Upravljanje odnosima s potrošačima (CRM) | 51 |
| LITERATURA | 57 |

PREDGOVOR

Poštovani poduzetnici,

Sagledavajući nove trendove u poslovanju malog i srednjeg poduzetništva Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva odlučilo je serijom od četiri stručne publikacije pod nazivom Marketing za poduzetništvo omogućiti dodatnu edukaciju u najznačajnijem segmentu poduzetničke aktivnosti.

Primjenom marketinške koncepcije poslovno razmišljanje poduzetničkih subjekata značajno se mijenja na način da proizvod nije i ne smije biti tek jednostavni rezultat procesa proizvodnje, već isključivo rezultat tržišnih potreba i zahtjeva.

Poduzetnici, bez obzira jesu li mali ili veliki, jesu li proizvođači ili pružaju usluge, u danas bitno zaoštrenim uvjetima gospodarenja, moraju svoje poslovne ideje bazirati na novim tehnologijama i inovacijama dok kupac kao ključni segment uspjeha svakog poduzeća zahtjeva posebnu pažnju a tehnike kojima istražujemo zahtjeve i ponašanje kupaca nužan su alat u razvoju novih proizvoda i usluga.

Nadam se da će ovi priručnici uz već postojeće poticajne mjere Ministarstva gospodarstva rada i poduzetništva pomoći da ostvarite što bolje poslovne rezultate.

S poštovanjem,

Ministar
Branko Vukelić

1. UVOD

Poslovanje na marketinškim načelima u središtu pozornosti ima zadovoljavanje potreba i želja koje se iskazuju na tržištu. Te potrebe i želje dolaze od krajnjih potrošača ako poslužete na tržištu krajnje potrošnje, odnosno od poslovnih kupaca ako poslužete na poslovnom tržištu.

Na tržištu krajnje potrošnje djeluju krajnji (finalni) potrošači bilo kao pojedinci ili kao članovi obitelji. Oni kupuju vaše proizvode ili usluge za vlastitu upotrebu, odnosno da bi zadovoljili svoje potrebe i želje ili potrebe svoga kućanstva. Oni ne kupuju da bi s tim proizvodima ili uslugama ostvarivali dobit. Ovisno o djelatnosti kojom se bavite, vi prodajete krajnjim potrošačima, primjerice, namještaj proizveden u maloj seriji, izradu računalnih programa, pružate elektroinstalaterske usluge ili usluge smještaja i hrane u obiteljskom pansionu.

Autori su zbog jasnijeg prikaza u razmatranje uveli imaginarni poduzetnički subjekt naziva "Hrast" koji se bavi maloserijskom proizvodnjom namještaja i djeluje na tržištu krajnje potrošnje i poslovne potrošnje. Tekst koji je istaknut u pravokutniku i pisan kosim slovima odnosi se na primjere vezane za poslovanje tog poduzetničkog subjekta, odnosno osobitosti i ponašanje njegovih krajnjih potrošača i poslovnih kupaca. Naime, proizvode poduzetničkog subjekta "Hrast" kupuju i krajnji potrošači za upotrebu u svom kućanstvu i poslovni kupci za daljnju preprodaju ili za korištenje u vlastitom poslovnom prostoru.

Primjerice, maloserijski namještaj poduzetničkog subjekta "Hrast", kao što su blagovaonice, dječje sobe i slično, mogu kupovati osobe za upotrebu u svom kućanstvu.

Neki od tih proizvoda/usluga kao što je, primjerice, kancelarijski namještaj proizveden u maloj seriji, računalni programi za vođenje ulaza i izlaza robe, možete pružati i poslovnim kupcima, kao što su trgovački, turistički i drugi poduzetnički subjekti ili obrti. Ako proizvodite i pružate usluge za druge proizvodne i trgovačke poduzetničke subjekte ili za ustanove kao što je neki fakultet, tada djelujete na tržištu poslovne potrošnje. Poslovni kupci kupuju te proizvode i usluge za daljnu prodaju, za izravnu upotrebu u proizvodnji drugih proizvoda ili za korištenje u obavljanju svakodnevnog posla.

Primjerice, maloserijski proizvedeni namještaj poduzetničkog subjekta "Hrast", kao što je kancelarijski namještaj, mogu kupovati trgovački poduzetnički subjekti za daljnu preprodaju ili hotelski poduzetnički subjekti za svoje smještajne kapacitete.

Za ostvarivanje uspjeha na dugoročnoj osnovi, neovisno o tome posluje li s krajnjim potrošačima ili poslovnim kupcima, potrebno je iste upoznati i uspostaviti takve odnose kojima ćete ih osvojiti, zadržati i jačati međusobnu suradnju. Upoznati krajnje potrošače, kao i poslovne kupce, znači zapravo upoznati njihove osobitosti i ponašanje u procesu kupnje. Zadržati krajnje potrošače i poslovne kupce na način da postanu lojalni i da proširuju svoje poslovanje s vama nije jednostavno, ali je moguće. U tu svrhu potrebno je razviti partnerske odnose s krajnjim potrošačima i poslovnim kupcima.

U nastavku teksta umjesto pojmova krajnji potrošači i poslovni kupci zbog jednostavnosti u izražavanju koristit će se pojam potrošač ili potrošači/kupci, a umjesto pojmova proizvodi i usluge koristit će se pojam proizvod/usluge.

CILJEVI

- Spoznati trendove koji utječu na odnose s krajnjim potrošačima i poslovnim kupcima.
- Objasniti Pareto zakon na primjeru odnosa krajnjih potrošača i poslovnih kupaca i prihoda koji se ostvaruju.
- Identificirati razloge za preusmjeravanje jednokratnih krajnjih potrošača i poslovnih kupaca u doživotne poslovne partnere - klijente.
- Utvrditi stopu izgubljenih krajnjih potrošača i poslovnih kupaca i korake njezina smanjenja.
- Ukazati na vrijednost uvažavanja novog pristupa prema krajnjim potrošačima i poslovnim kupcima.
- Objasniti zašto poduzetnički subjekt mora razumjeti ponašanje potrošača.
- Utvrditi karakteristike pojedinih faza procesa donošenja odluke o kupnji.
- Analizirati četiri vrste procesa kupnje na tržištu široke potrošnje.
- Identificirati i razumjeti utjecaj vanjskih (društvenih) činitelja na ponašanje potrošača.
- Identificirati i razumjeti utjecaj internih (psiholoških) činitelja koji utječu na ponašanje potrošača.
- Spoznati specifičnosti poslovnog tržišta i razlike u odnosu na tržište krajnjih potrošača.
- Identificirati pet ključnih vrsta poslovnih kupaca i njihove razlike.
- Utvrditi vrste proizvoda/usluga na poslovnom tržištu.
- Razumjeti proces kupnje poslovnih kupaca.
- Opisati situacije u poslovnoj kupnji.
- Specificirati karakteristike skupine za nabavu (kupnju).

- *Razlikovati uloge članova interdisciplinarne skupine za nabavu (kupnju).*
 - *Utvrditi ključne promjene koje su dovele i potakle stvaranje novih odnosa na tržištu.*
 - *Objasniti proces razvoja uspješnih odnosa s potrošačima/kupcima.*
 - *Identificirati specifičnosti novih odnosa s dobavljačima.*
 - *Obrazložiti tretman potrošača/kupaca kao izvorišta vrijednosti.*
 - *Analizirati evoluciju potencijalnih u stvarne krajnje potrošače i poslovne kupce.*
 - *Razumjeti proces stvaranja lojalnih krajnjih potrošača i poslovnih kupaca.*
 - *Izučiti prepreke u funkciji izgradnje lojalnosti.*
 - *Analizirati razine lojalnosti.*
 - *Utvrditi programe izgradnje lojalnosti.*
 - *Raspraviti upravljanje odnosima s potrošačima (CRM).*
-

2. NOVI PRISTUP KRAJNJIM POTROŠAČIMA I POSLOVNIM KUPCIMA

TRENDOWI OD UTJECAJA NA NOVE ODNOS

U novim uvjetima poslovanja na tržištu se kao imperativ nameće potreba za uvažavanjem krajnjih potrošača/kupaca kojima prodajemo naše proizvode/usluge, odnosno uvažiti njihove potrebe i želje i na tim temeljima stvarati ponudu. Kako bismo bolje razumjeli ono što se događa u odnosima koji se uspostavljaju s potrošačima/kupcima potrebno je znati i uvažiti trendove s kojima se suočavamo. Oni najznačajniji vezuju se za:¹

- Sve veće isticanje kvalitete, vrijednosti i zadovoljenja potrošača/kupaca.
- Sve veći naglasak na izgradnji veza i zadržavanju potrošača/kupaca.
- Sve veći naglasak na upravljanju poslovnim procesima i integriranju poslovnih funkcija.
- Sve veći naglasak na globalnom razmišljanju i planiranju lokalnih tržišta.
- Sve veći naglasak na izgradnji strateških saveza i mreža.
- Sve veći naglasak na izravnom i online poslovanju.
- Sve veći naglasak na pružanje dodatnih usluga.
- Sve veći naglasak na industrije visoke tehnologije.
- Sve veća pozornost etičkom ponašanju u poslovanju.

¹ Kotler, Ph.: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2001., str. xxxvi-xxxviii.

Osim prethodno navedenih, moguće je zapaziti i sljedeća kretanja:²

- Od poslovanja koje u fokusu ima izradu i prodaju prema poslovanju koje je fokusirano na prosudbe i reakcije.
- Od fokusiranja na privlačenje potrošača/kupaca prema fokusiranju na njihovom zadržavanju.
- Od težnje za osvajanje tržišnog udjela prema težnji za osvajanjem potrošačkog udjela.
- Od monologa prema potrošačkom dijalogu.
- Od masovnog marketinga prema prilagođenom marketingu.
- Od posjedovanja imovine do posjedovanja marki.
- Od djelovanja na tržištu prema djelovanju putem Interneta.
- Od jednokanalnog marketinga prema višekanalnom marketingu.
- Od poslovanja fokusiranog na proizvod prema poslovanju fokusiranom na potrošača.

Sukladno prethodno navedenom, suvremeni trendovi u poslovanju izravno ili neizravno ukazuju kako dolazi do promjena u poslovanju od masovnog pristupa prema poslovanju koje je usmjereno na pojedince i njihove posebne potrebe, želje, običaje, uvjerenja i ponašanje. S druge strane, suvremena informacijska tehnologija može stvoriti i solidnu osnovu za razvitak takvih odnosa. Međutim, ono što je pritom konstanta i što je sigurno točno, jest činjenica da je razumijevanje krajnjih potrošača i poslovnih kupaca prvi kritični korak za ostvarivanje uspjeha na tržištu.

U čemu se zapravo sastoje nova promišljanja o ulozi marketinga, a time i razvijanja novih odnosa prema potrošačima/kupcima? Ustaljeni način promišljanja poduzetničkih subjekata bio je, i još je i danas, da njihova strategija rasta počiva na povećanju prodaje i povećanju tržišnog udjela. Međutim, pritom obično dolazi do zapostavljanja postojećih potrošača/kupaca. Zato je ponajbolje, sukladno Paretovom zakonu utvrditi kojih 20% potrošača/kupaca tvori 80% prihoda/dobiti. Financijske analize preuzimanja novih potrošača/kupaca uspoređene s onim koje se odnose na zadržavanje postojećih pokazuju kako stjecanje novih može koštati četiri do sedam puta više negoli zadržavanje postojećih.

Rezultati istraživanja ukazuju da postoji i sedam razloga za preusmjeravanje jednokratnih potrošača/kupaca u doživotne poslovne partnere - klijente:³

1. ne treba tražiti nove kupce,
2. prodaja se povećava,
3. jača se tržišna pozicija,
4. povećava se vjernost potrošača,
5. smanjuju se poslovni troškovi,
6. povećava se dobit,
7. povećava se uživanje i zadovoljstvo svakodnevnog posla.

Danas morate obratiti posebnu pozornost na stopu izgubljenih potrošača/kupaca i poduzimati korake njezina smanjenja. Postoje četiri koraka tog procesa.

- Prvo, morate definirati i izmjeriti stopu izgubljenih potrošača/kupaca.
- Drugo, morate raspoznati uzroke gubitka potrošača/kupaca, te identificirati one koji se mogu neutralizirati.

² Kotler, Ph.: Marketinška znanja od A do Z, Binoza Press, Zagreb, 2004., str. 189 i 190.

³ Buckingham, R., Customer Once, Client Forever, Kiplinger Books, Washington, 2001., str. 11.

- Treće, morate izvršiti procjenu gubitka dobiti po izgubljenom potrošaču/kupcu uvažavajući očekivanu vrijednost tijekom cijelog životnog vijeka koja bi se ostvarila da potrošač/poslovni kupac prije toga nije prešao konkurenciji.
- Četvrto, morate saznati koliko bi koštalo smanjenje stope gubitka potrošača/kupaca. Sve dok je taj trošak niži od izgubljene dobiti, predlažemo da bi taj iznos trebali utrošiti kako bi smanjili razinu gubitka odlaskom potrošača/kupaca.

ARGUMENTI ZA NOVA PROMIŠLJANJA

U cilju da vas potaknemo na nova promišljanja, a sve u cilju izgradnje novih odnosa prema potrošačima/kupcima, u nastavku se ističe nekoliko rezultata istraživanja kojima se argumentira značaj i vrijednost uvažavanja novog pristupa prema potrošačima/kupcima. Proizlazi da:⁴

- Mnogi tržišni subjekti troše oko 75% njihovog marketinškog budžeta da bi pronašli nove potrošače.
- Istraživanja pokazuju kako pet puta više košta privlačenje novih nego li zadržavanje postojećih potrošača.
- Prosječno se u poslovanju gubi između 10 i 30% vlastitih potrošača/kupaca svake godine, međutim poduzetnički subjekti često ne znaju koje su krajnje potrošače izgubili, kada su ih izgubili, zašto su ih izgubili ili koliko prihoda od prodaje ili dobiti je izgubljeno njihovim odlaskom.
- Treba znati kako se 96% nezadovoljnih potrošača/kupaca nikada ne žali. Međutim, ako njihov problem ostaje neriješen – oni to prenose deseterici drugih potrošača.
- Procjene govore kako je pet do deset puta skuplje napraviti posao s novim potrošačima/kupcima, negoli dobiti više od poslovanja s postojećim potrošačima/kupcima.
- Zadržavanje samo 5% potrošača/kupaca može povećati dobit više od 95%.
- Povećanje stope zadržavanja potrošača/kupaca za 5% može povećati vrijednost pojedinog potrošača/kupca od 25 do 100%.
- Prosječno 65% poslova proizlazi iz zadržanih potrošača/kupaca.

Očito je da su pojedini iskazi različiti i možemo, ali i ne moramo, biti posve uvjereni u njihovu vjerodostojnost. Ono što je, međutim, zasigurno točno jest da se kategorija potrošača/kupaca mora promatrati kao temeljnom u poslovnom, a time i marketinškom promišljanju svakog poduzetničkog subjekta.

Poprilično je sigurno, međutim, kako tržišni subjekti troše čak 70% svojih marketinških proračuna na privlačenje novih potrošača/kupaca, dok 90% njihovih prihoda potječe od postojećih potrošača/kupaca. Mnogi poduzetnički subjekti gube novac na svojim novim

⁴ Više o izvorima za navedene podatke vidi u knjizi Meler, M. - Dukić, B.: Upravljanje odnosima - od potrošača do klijenta (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2007.

potrošačima/kupcima u prvih nekoliko godina. Pretjerano se usredotočujući na stjecanje novih potrošača/kupaca, a zanemarujući postojeće, poduzetnički subjekti bilježe stopu osipanja potrošača/kupaca od 10 do 30% godišnje.

Iz navedenog se kao imperativ nameće potreba da još bolje spoznate svoje potrošače/kupce. S tim u vezi u nastavku se analiziraju osobitosti krajnjih potrošača i osobitosti poslovnih kupaca.

Pokušajte odgovoriti na sljedeća pitanja:

- *Nekoliko trendova utječe na modificiranje odnosa s potrošačima/kupcima. Koji od trendova utječe na vaše poslovanje i potiče vas na promjenu odnosa prema potrošačima/kupcima?*
- *Uvažavajući Paretov zakon na primjeru iz vlastite poslovne prakse utvrdite 20% vaših potrošača/kupaca s kojima ostvarujete 80% prihoda.*
- *Razmotrite razloge koji bi vas motivirali da se angažirate na preusmjeravanje jednokratnih potrošača/kupaca u doživotne poslovne partnere - klijente.*
- *Mislite li da je predloženi proces smanjivanja izgubljenih potrošača/kupaca od prethodno prikazana četiri koraka primjeren za vaše poslovanje? Zašto da, odnosno zašto ne?*
- *Koji vas od prethodno prikazanih rezultata istraživanja motivira na poduzimanje akcije za izgradnju novih odnosa s vašim potrošačima/kupcima?*

3. **OSOBITOSTI KRAJNJIH POTROŠAČA**

PONAŠANJE KRAJNJIH POTROŠAČA

Mnogi obrti, mali i srednji poduzetnički subjekti, djeluju na tržištu plasirajući proizvode i usluge široke potrošnje. Na tom tržištu nude se proizvodi/usluge široke potrošnje za osobnu upotrebu ili upotrebu u kućanstvu, kao, primjerice, odjevni predmeti, namještaj za stanove, prehrambeni proizvodi, usluge vodoinstalatera, zubara, turističke usluge i slično. Potrošači na tom tržištu su fizičke osobe koje nabavljaju proizvode/usluge široke potrošnje za vlastitu uporabu i/ili nabavljaju proizvode/usluge za potrebe svoje obitelji, odnosno kućanstva. Oni su osobe koji troše proizvode ili koriste usluge i nazivaju se "krajnji potrošači".

Poslovanje s krajnjim potrošačima je vrlo složeno i dinamično jer krajnji potrošači često i naglo mijenjaju svoje ukuse i preferencije. To stvara dinamiku i takvu situaciju na tržištu u kojoj su poduzetnički subjekti prisiljeni kontinuirano ispitivati i provjeravati njihove potrebe i želje. Međutim, nije dovoljno samo spoznati potrebe i želje i stvoriti proizvod/uslugu kojom se te potrebe i želje mogu zadovoljiti, već je ključno da se takav proizvod/usluga pojavi prije i da bude kvalitetniji od konkurenata. Danas je ključno da vašim poslovanjem ostvarujete konkurentsku prednost i to na dugoročnoj osnovi. Navedeno je uvjet za ostvarivanje uspjeha, a realizacija umnogome ovisi o tome s kojim znanjem o vašim krajnjim potrošačima raspolazete.

Poduzetnički subjekti u potrazi su za spoznajama o ponašanju i načinu donošenja odluka o kupnji, jer jedino kombinacija znanja o potrebama, željama i ponašanju potrošača stvara temelj za ostvarivanje konkurentske prednosti i uspješno poslovanje.

Za ostvariti navedeno potrebno je da spoznate osobitosti vaših krajnjih potrošača, odnosno da izučavate ponašanje potrošača u procesu kupnje. S tim u vezi potrebno je da utvrdite koji utjecajni činitelji potiču krajnje potrošače da se opredijele za jednu ili drugu ponudu koja im stoji na raspolaganju.⁵

Spoznati potrošače znači utvrditi njihov način reagiranja i to upravo u procesu kupnje. Traže se odgovori na pitanja kao, primjerice, zašto pojedini krajnji potrošači reagiraju odmah kada se neki novi proizvod pojavi na tržištu, a drugi tek nako što većina potrošača već proba taj proizvod, kako se ponašaju krajnji potrošači kada kupuju proizvod/uslugu, zašto su krajnji potrošači lojalni pojedinoj marki proizvoda ili često mijenjaju marku proizvoda, kome se krajnji potrošač obraća za informacije prije kupnje i druga pitanja.

Na proces donošenja odluka o kupnji utjecaj dolazi od osobitosti pojedinog krajnjeg potrošača, ali i karakteristika proizvoda/usluge koju namjerava kupiti. Osobitosti krajnjih potrošača pod utjecajem su više vanjskih i unutarnjih činitelja. Vanjski činitelji određuju društveni profil krajnjeg potrošača, a unutarnji činitelji definiraju psihološki profil krajnjeg potrošača.

Karakteristika proizvoda/usluge koju krajnji potrošač namjerava kupiti je zapravo ponuda pojedinog poduzetničkog subjekta iskazana kao kombinacija elemenata: proizvod, cijena, distribucija i promocija. Ta kombinacija elemenata naziva se marketinški miks i ona potiče krajnje potrošače na određenu reakciju; pozitivnu koja rezultira kupnjom ili negativnu koja rezultira odustajanjem od kupnje određenog proizvoda/usluge. U nastavku se pozornost usmjerava na razmatranje procesa donošenja odluka o kupnji nakon čega slijedi razmatranje utjecaja vanjskih i unutarnjih činitelja na taj proces.

PROCES DONOŠENJA ODLUKA O KUPNJI KRAJNJIH POTROŠAČA

Za spoznavanje vaših krajnjih potrošača potrebno je da se upoznate s njihovim reagiranjem u procesu kupnje, odnosno odlukama koje krajnji potrošači donose prije, tijekom i nakon samog čina kupnje. Navedeno je potrebno kako bi svoju ponudu prilagodili uvjetima koji proizlaze iz aktivnosti krajnjih potrošača u procesu kupnje. Krajnji potrošači, kao što je već istaknuto, kupuju proizvode/usluge za vlastitu upotrebu ili za upotrebu u svom domaćinstvu.

Odluka o kupnji može biti rezultat racionalnog pristupa koji zahtijeva više promišljanja, kao, primjerice, kada se kupuje stan ili se događa spontano za proizvode/usluge koji se redovito nabavljaju i nisu veliki izdatak, kao, primjerice, dnevne novine. Međutim, i u jednom i u

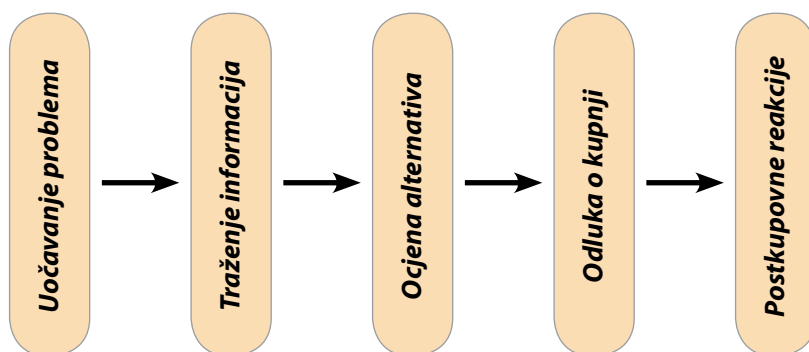
⁵ Zikmund, W.G. – D'Amico, M.: Effective Marketing: Creating and Keeping Customers, West Publishing Company, Minneapolis, 1995., str. 124 – 149.

drugom slučaju osoba koja kupuje to čini kroz proces koji se sastoji od pet faza (slika 1):

- uočavanje problema
- traženje informacija
- ocjena alternativa
- odluka o kupnji i
- postkupovne reakcije.

Odluka o kupnji samo je jedna od faza u procesu donošenja odluke u kupnji. Činu kupnje prethode još tri faze: uočavanje problema, traženje informacija i ocjena alternativa. Osoba koja kupuje, tj. ulazi u proces donošenja odluke o kupnji, može odustati u svim prethodim fazama tog procesa. Tako, primjerice, ako netko kupuje stol i stolice za blagovaonicu, to znači da je najprije uočio potrebu za namještajem za blagovaonicu, nakon čega se upušta u traženje informacija o takvom namještaju, procjenjuje svaku od analiziranih kombinacija namještaja i konačno se odlučuje na kupnju. Nakon kupnje osoba koja je kupila namještaj ima odgovarajuće postkupovne reakcije.

Slika 1. Proces donošenja odluka o kupnji



Prva faza: Uočavanje problema

Proces donošenja odluka o kupnji započinje s uočavanjem problema koji treba riješiti ili krajnji potrošač ima određenu nezadovoljenu potrebu ili želju. Tako, primjerice, krajnji potrošač ima potrebu kupiti stol i stolice za blagovaonicu jer se uselio u novi veći stan koji mu omogućuje takvo uređenje prostora (problem). Drži da će kupnjom stola i stolica za blagovaonicu zadovoljiti svoje potrebe i želje i blagovati u primjereno uređenom prostoru u okviru obitelji i povremeno s najbližim prijateljima i rodbinom što prije nije mogao učiniti (rješenje problema). Prva je faza značajna utoliko što se niti jedan krajnji potrošač neće upuštati u traženje informacija ili daljnje faze dok ne uoči problem ili ima nezadovoljenu potrebu i želju.

Za poduzetnički subjekt "Hrast" navedeno predstavlja veliki izazov, jer mora uložiti napor da prepozna probleme ili nezadovoljene potrebe svojih potencijalnih krajnjih potrošača, te da im ponudi odgovarajuće rješenje u obliku ponude koja obuhvaća blagovaonicu s prihvatljivim cijenama, na lako dostupnim prodajnim mjestima i uz odgovarajuću promociju.

Druga faza: Traženje informacija

Druga faza započinje nakon što je utvrđen problem koji treba riješiti ili potreba koju treba zadovoljiti. Traženje informacija kojima se rješava neki problem ili potreba usmjereno je u prvom redu na traženje informacija o cijenama i karakteristikama proizvoda/usluga, njihovoj dostupnosti u prodajnoj mreži, jamstvenom roku i ostalom.

Kada krajnji potrošač nije zadovoljan s, primjerice, cijenom ili karakteristikama proizvoda/usluga, tada se traženje informacija nastavlja u smjeru traženja alternativnih rješenja. Kada su krajnji potrošači manje upoznati s proizvodom/uslugom koju namjeravaju kupiti i kada je uključen veći rizik vezan za uspješnost kupnje, tada krajnji potrošači nastoje prikupiti više informacija i obrnuto. Kada je krajnji potrošač upoznat s karakteristikama proizvoda/usluge, kupnja se obavlja s manjom razinom prikupljenih informacija.

Krajnji potrošači najčešće proces traženja informacija započinju s internim traženjem informacija, pod kojim se podrazumijeva "kopanje po memoriji". Naime, obično svaki krajnji potrošač ima neko prošlo iskustvo koje je zapamćeno i koje se može iskoristiti za prvu selekciju informacija. Ako je ta razina informacija dovoljna, faza traženja informacija je završena. Ako to nije slučaj, tada krajnji potrošač pristupa prikupljanju informacija iz drugih izvora, koji mogu biti njegovi prijatelji, oglasi u stručnim časopisima ili posjet specijaliziranoj prodavaonici. Takvo traženje informacija naziva se eksternim traženjem informacija.

Primjerice, ako je krajnji potrošač odlučio kupiti blagovaonicu i time riješiti problem u svojoj obitelji, on pristupa prikupljanju informacija o blagovaonici, najprije na temelju dosadašnjeg iskustva i saznanja. S obzirom da potrošač nema iskustva i spoznaje o blagovaonicama, pristupa daljnjem traženju informacija iz vanjskih izvora. Ti su izvori njegovi prijatelji, rodbina, oglasi u novinama, te posjet specijaliziranoj trgovini u gradu u kojem živi.

Za poduzetnički subjekt "Hrast" navedene su spoznaje o fazi traženja informacija vrlo dragocjene. Naime, te informacije moraju biti lako dostupne potencijalnim krajnjim potrošačima i imati takav opseg koji neće preopteretiti krajnjeg potrošača, već ga potaknuti da uđe u treću fazu procesa donošenja odluka o kupnji - fazu procjene alternativa.

Treća faza: Ocjena alternativa

Vrlo često odluka o kupnji rezultat je procjene alternativa. Krajnji potrošač procjeni alternative pristupa tako da odabere više proizvoda/usluga koji se nude na tržištu i utvrđuje karakteristike koje smatra ključnim za zadovoljenje svojih potreba ili za rješenje problema s kojim se susreće. Na temelju odabranih karakteristika obavlja se procjena svakog proizvoda/usluge, pri čemu jedne karakteristike imaju veću važnost od drugih. Krajnji potrošač u odabiru kriterija može koristiti i pristup prema kojemu odabire karakteristike koje proizvod/usluga ne smije posjedovati.

Primjerice, krajnji potrošač se upoznao s nekoliko vrsta namještaja za blagovaonice različitih proizvođača. U razmatranju pojedinih karakteristika izbor se sveo na tri modela. Krajnji

potrošač smatra da su dvije karakteristike najbitnije za blagovaonicu: cijena i dizajn. Cijena ne smije biti previsoka, a dizajn mora biti moderan. Krajnji potrošač se opredjeljuje i prema kriteriju da blagovaonica ima mogućnost dodavanja novih elemenata namještaja istog dizajna i da su neki od tih elemenata sklopivi zbog manjeg zauzimanja prostora kada su izvan upotrebe (produženje stola i pomoćne stolice).

Navedene spoznaje dobra su osnova za postupanje poduzetničkog subjekta "Hrast", kako u stvaranju, tako i u plasmanu proizvoda. U stvaranju blagovaonica polazi se od istraženih potreba krajnjih potrošača i na tim osnovama prilagođenim karakteristikama stolica i stolova za blagovaonicu. Pored toga, potrebno je voditi računa o tome da potencijalni krajnji potrošači budu pravovaljano informirani, te prodajno osoblje pomogne krajnjem potrošaču u procjeni alternativa. Upravo razvoj dobrih odnosa s krajnjim potrošačima umnogome može pridonijeti realizaciji kupnje kao sljedeće faze procesa donošenja odluke o kupnji.

Četvrta faza: Odluka o kupnji

U četvrtoj fazi procesa donošenja odluke u kupnji krajnji potrošač se neposredno odlučuje hoće li ili neće kupiti određeni proizvod/uslugu. U toj se fazi krajnji potrošač suočava s nekoliko dopunskih odluka i to gdje će kupiti proizvod/uslugu, kada će ga kupiti i kako će se platiti kupljeni proizvod/uslugu. Navedene dopunske odluke zahtijevaju dodatne napore jer su iste predmet procjena. Krajnji potrošač procjenjuje je li korisnije kupnju obaviti u neposrednom susjedstvu, u gradu u kojem se živi ili otići uložiti dodatne napore i otputovati u drugi grad gdje je ponuda veća. Krajnji potrošač procjenjuje i kada će vremenski pristupiti kupnji, tj. u kojem dijelu dana, tjedna ili godine. Krajnji potrošač procjenjuje i kako će platiti kupljeni proizvod/uslugu čekovima, karticama ili u gotovini.

Tako se, primjerice, krajnji potrošač koji je odlučio kupiti blagovaonicu opredijelio da će to učiniti u specijaliziranoj prodavaonici u gradu u kojem živi, da će to učiniti idući mjesec i da će platiti koristeći potrošački kredit. Opredijelio se za kupnju blagovaonice od masovnog hrastovog drveta koja uključuje stol na razvlačenje, četiri stolice, te dvije pomoćne sklopive stolice, sve istog - modernog dizajna.

"Hrast" se mora prilagoditi logici koju koriste krajnji potrošači i u ovoj fazi procesa donošenja odluke o kupnji. Uspješno poslovanje ostvarit će ako uvaži sve tri dimenzije o kojima krajnji potrošač razmišlja kada donosi odluku o kupnji: gdje, kada i kako.

Nakon te faze slijedi faza postkupovne reakcije koja u biti može biti pozitivna ili negativna.

Peta faza: Postkupovna reakcija

Proces donošenja odluke o kupnji završava s petom fazom koja se odnosi na postkupovne reakcije krajnjih potrošača. Postkupovne reakcije krajnjih potrošača nastupaju u procesu korištenja proizvoda/usluga. Tada se, naime, javlja veće ili manje zadovoljstvo s kupljenim proizvodom/uslugom, što ovisi o odnosu između karakteristika proizvoda/usluga u korištenju i očekivanih karakteristika proizvoda/usluga.

Zadovoljstvo ili nezadovoljstvo s kupljenim proizvodom/uslugom utjecat će na buduću reakciju krajnjih potrošača. Zadovoljan krajnji potrošač ubuduće će ponavljati kupnju i može se reći da će postati lojalan marki proizvoda/usluga. Zadovoljan krajnji potrošač postaje i osoba koja širi pozitivne stavove o proizvodu/usluzi i time utječe na odluke svojih prijatelja i znanaca. S druge strane, nezadovoljan potrošač izbjegavat će kupnju istih proizvoda/usluga i širit će negativnu ocjenu o takvom proizvodu/usluzi.

Ipak, najveći dio potrošača smješta se između ove dvije ekstremne situacije, s tim da uvijek postoji otklon od karakteristika kupljenog i onog što se očekivalo. To je područje djelovanja poduzetničkih subjekata da taj otklon anuliraju ili smanje. Najčešće se to ostvaruje tako da se u promociji ne nudi neostvarivo, da se ponudi povrat novca ako potrošač nije zadovoljan proizvodom ili da se osigura potpora potrošačima u predkupovnom i postkupovnom razdoblju.

Tako, primjerice, krajnji potrošač koji je kupio blagovaonicu, nakon nekog vremena može biti jako zadovoljan ili manje zadovoljan učinjenim izborom. Uvažavajući rečeno, zadovoljan će krajnji potrošač vjerojatno ponovno za nekoliko godina potražiti istog proizvođača ili čak inoviranu verziju postojeće blagovaonice.

Zadovoljan će potrošač širiti "dobre vibracije" o blagovaonici poduzetničkog subjekta "Hrast" i s ponosom pozivati u posjete svoju rodbinu i prijatelje. Nezadovoljni će se potrošač teško odlučiti na ponovni izbor od istog proizvođača, širit će "negativne vibracije" o tom proizvodu. Međutim, u životu nije sve uvijek "crno/bijelo", pa tako ni u kupnji blagovaonice, pa većina potrošača neće biti oduševljena ni kupnjom niti će požaliti što su kupili taj proizvod.

Proizvođač maloserijskog namještaja koji proizvodi i blagovaonice će izravno ili preko trgovačke mreže ponuditi informacijsku i logističku potporu potrošačima, povrat novca ako nisu zadovoljni kupljenim, te obratiti pozornost da se u promociji ne nudi nešto što krajnji potrošači ne mogu doživjeti.

Proces donošenja odluke o kupnji je proces kroz koji prolaze osobe koje su odlučile kupovati neki proizvod/uslugu, a taj je proces pod utjecajem mnogih činitelja i marketinških aktivnosti poduzetničkog subjekta.

VRSTE PROCESA KUPNJE NA TRŽIŠTU ŠIROKE POTROŠNJE

Proces donošenja odluka o kupnji obuhvaća pet faza što, međutim, ne znači da će svaki krajnji potrošač koristiti sve faze i da će se svaka kupnja realizirati kroz pet faza. Vrlo često krajnji potrošači preskaču pojedine faze kupnje. Posebno se to odnosi na drugu i treću fazu, odnosno fazu u kojoj se traže informacije i fazu u kojoj se vrši vrednovanje alternativa. Krajnji potrošači u takvim situacijama iz faze uočavanja problema ulaze izravno u fazu kupnje. Navedeno će ovisiti u prvom redu o razini složenosti odluke o kupnji. Razina složenosti odluke o kupnji u korelaciji je s vrijednošću proizvoda/usluga koji se kupuju i učestalosti kupnje proizvoda/usluga. Pri tome se razlikuju:

- **rutinirani pristup procesu kupnje**
- **opsežan pristup procesu kupnje i**
- **umjeren pristup procesu kupnje**

Rutinirani pristup procesu kupnje

Rutinirani pristup procesu kupnje vezuje se za proizvode/usluge koji su jednostavniji, jeftiniji i koji se kupuju redovito. Uključenost krajnjih potrošača u taj proces zahtijeva bitno manji angažman i pristup procesu kupnje je rutiniran.

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" može od otpadaka drva koji nastaje prilikom proizvodnje namještaja proizvoditi ogrjevni materijal – brikete. Takav se jednostavan i razmjerno jeftin proizvod kupuje redovito na rutiniranoj osnovi u zimskom razdoblju.

Opsežan pristup procesu kupnje

Opsežan pristup procesu kupnje prisutan je kod skupljih proizvoda/usluga, te proizvoda/usluga koji se kupuju rjeđe. Složenost je odluke o kupnji veća i potrebno je uložiti više vremena za donošenje odluke. Takav pristup procesu kupnje traži veliku angažiranost krajnjih potrošača.

Primjerice, kupnja blagovaonice od hrastovog masivnog drva, modernog dizajna, može se smatrati da se obavlja po osnovi opsežnog pristupa procesu kupnje jer se radi o proizvodu visoke kvalitete, proizvodu koji se kupuje rijetko i za koji je potrebno izdvojiti znatna financijska sredstva.

Umjereni pristup procesu kupnje

Umjereni pristup procesu kupnje vezuje se za proizvode/usluge koji se povremeno kupuju i ako postoji mala poznatost proizvoda/usluge. Po sadržaju nalazi se između rutiniranog pristupa i pristupa koji je opsežan.

Primjerice, ako u proizvodnom programu postoje blagovaonice koje su izrađene od manje kvalitetnog materijala klasičnog dizajna i cjenovno široko prihvatljive, onda se za proces kupnje može reći da se odvija između prvog – rutiniranog i drugog – opsežnog pristupa, tj. odvija se po umjerenom pristupu.

Reakcije krajnjih potrošača

Reakcija krajnjih potrošača očituje se kroz izgrađene stavove ili mišljenja o nekoj ponudi na tržištu (marketingškom miksu). Ti stavovi ili mišljenje mogu biti u rasponu od "sviđa mi se" do "ne sviđa mi se", ili od "slažem se" do "ne slažem se".

Reakcije potrošača očituju se i u ponašanju, gdje se razlikuju tri situacije. Prva se odnosi na pokušaj, tj. reakcija potrošača ostala je na razini pokušaja kupnje proizvoda. Druga se odno-

si na situaciju kada potrošač izvrši ili ne izvrši kupnju. Treća situacija vezana je za ponašanje u kojem dolazi do ponavljanja ili neponavljanja kupnje.

Reakcije krajnjeg potrošača i ponašanje u kupovnom procesu umnogome ovise o osobitostima krajnjih potrošača. Na krajnjeg potrošača, odnosno njegovu reakciju i ponašanje, djeluje čitav niz vanjskih i unutarnjih činitelja. Poduzetnički se subjekti u cilju ostvarivanja uspjeha moraju upoznati s utjecajnim činiteljima, jer će se s tim znanjem brže i djelotvornije prilagoditi potrebama i ponašanju potrošača i po toj osnovi stvarati konkurentsku prednost. U nastavku će se prethodno obraditi utjecaj vanjskih činitelja na ponašanje krajnjih potrošača, a u nastavku utjecaj unutaranih činitelja.

ČINITELJI OD UTJECAJA NA PONAŠANJE KRAJNJIH POTROŠAČA

Utjecaj vanjskih činitelja na ponašanje krajnjih potrošača

Više vanjskih činitelja utječu na ponašanje krajnjih potrošača, međutim oni od najvećeg utjecaja vezuju se za:

- kupovnu snagu krajnjih potrošača,
- kulturu krajnjih potrošača,
- pripadnost društvenom sloju,
- referentne skupine,
- informacije o ponudi drugih tržišnih subjekata koji djeluje na tržištu,
- osobnih karakteristika potrošača.

Navedeni činitelji pored ostalih, pojedinačno ili u kombinaciji, utječu na reakcije krajnjih potrošača. To je razlog da je potrebno iste analizirati i utvrditi njihov utjecaj na ponašanje krajnjih potrošača.

Kupovna snaga, odnosno ekonomsko stanje pojedinca umnogome definira njegovo ponašanje kao krajnjeg potrošača. U osnovi, veća kupovna snaga utječe na veću potrošnju, odnosno kupuje se više. Na kupovnu snagu krajnjeg potrošača i njegovu spremnost da ulazi u proces razmjene utječe više veličina kao što su stopa inflacije, visine kamatnih stopa, kretanje nezaposlenosti, mogućnosti dobivanja kredita i slično. Iz tih razloga potrebno je navedene veličine istražiti. Primjerice, ako je niska stopa inflacije, visina kamatnih stopa ili stopa nezaposlenosti, a mogućnost dobivanja kredita jednostavna, onda je to dobra osnova za jačanje kupovne snage krajnjih potrošača i jačanje njihove spremnosti za ulazak u proces razmjene.

Za poduzetnički subjekt "Hrast" od interesa je spoznati prosječnu visinu dohotka koji ostaje krajnjim potrošačima na raspolaganju kada podmire poreze i doprinose. Po tom parametru mogu preciznije procijeniti spremnost potrošača da kupuju njihove proizvode.

Kupovna snaga je zapravo ekonomsko stanje pojedinca koje utječe na kvalitetu i kvantitetu potražnje. Veća kupovna snaga potiče veću potrošnju.

Kultura po svojoj prirodi spada u vanjske činitelje i od posebnog je značenja za poduzetničke subjekte, jer njezin utjecaj umnogome definira ponašanje krajnjih potrošača. Kultura, odnosno kulturno okruženje u kojem žive pojedini potrošači, najčešće se definira kao ukupnost simbola i ostvarenja stvorenih u određenom društvu, koji se prenose iz generacije na generaciju kao ograničenja i regulatori ponašanja.

Kultura je način življenja koji razlikuje jednu skupinu ljudi od druge skupine ljudi. Najčešće se te skupine razlikuju po raspoloživosti prihoda, stilu života, obrazovanju, porijeklu i slično.

Za poduzetnički subjekt "Hrast" analiza kulturnog okruženja kojem pripadaju njegovi potencijalni krajnji potrošači, umnogome objašnjava njihove reakcije i ponašanje u procesu kupnje.

Kultura krajnjeg potrošača determinira način na koji se razmišlja, reagira i općenito utvrđuju stavovi i vjerovanja.

Društveni sloj je zapravo homogena skupina ljudi koji dijele iste interese, vrijednosti i ponašanja. Svaka odluka koju donese krajnji potrošač rezultat je utjecaja koji dolazi od uloge koju pojedinac ima u društvu i društvenom sloju kojem pripada. Svako društvo podijeljeno je u više društvenih slojeva. Pripadanje i rangiranje određenom društvenom sloju čini se prema različitim kriterijima. Najčešći kriteriji vezuju se za visinu primanja, imovinu kojom ljudi raspolažu, ali su prisutni i drugi kriteriji kao npr. podrijetlo, obrazovanje i drugo.

Tako, primjerice, društveni sloj s visokim prihodima ima jednu vrstu potreba, dok oni s manje prihoda teže zadovoljavanju drugih vrsta potreba. Sve navedeno ima utjecaja na ponašanje i reakciju pripadnika tih društvenih slojeva, a time i na potrebu da se istraži navedena veličina.

Proizvođač "Hrast" utvrdit će da jednom ponudom može zadovoljiti jedan društveni sloj, dok je za drugi potrebno osmisliti drugačiju ponudu koja će se razlikovati ne samo po dizajnu, već i po materijalu od kojeg je napravljena, cijeni, mjestu prodaje i načinu komuniciranja.

Društveni sloj je homogena skupina ljudi koji dijele iste interese, vrijednosti i ponašanja.

Referentne skupine utječu na odluke krajnjih potrošača. Krajnji potrošači identificiraju se s referentnom skupinom i njezinim vrijednostima koje prihvaća kao svoje, a što posredno utječe na njegove karakteristike. Drži se da najznačajniji utjecaj dolazi iz obitelji kao ključne referentne skupine. Roditelji nam “ugrađuju” određeno ponašanje i reagiranje.

Za poduzetničke subjekte, neovisno o tome bave li se maloserijskom proizvodnjom namještaja ili nekom drugom djelatnošću, bitno je prepoznati voditelje mišljenja pojedine referentne skupine. Naime, svaka referentna skupina ima svojeg voditelja mišljenja (opinion leadera), osobu čije se mišljenje cijeni i uvažava. Takvu osobu treba ne samo prepoznati već i vezati uz ponudu koju nudite, čime se zapravo otvaraju vrata suradnje s drugim krajnjim potrošačima.

Referentne skupine su skupine ljudi čije se karakteristike preuzimaju kao referentne za modeliranje ponašanja krajnjeg potrošača.

Informacije s tržišta o ponudi drugih tržišnih subjekata su jedan od vanjskih činitelja koji modificira ponašanje krajnjeg potrošača. Te informacije mogu doći od prijatelja i znanaca koji svoje savjete temelje na vlastitom iskustvu i stvorenom mišljenju tijekom potrošnje proizvoda, odnosno korištenja usluga. Informacije mogu doći od oglasa koji se objavljuju u elektronskim i tiskanim medijima. Informacije mogu doći i iz nekih drugih izvora, npr. iz kataloga, letaka i sl.

Kod “Hrasta” će informacije koje dolaze s tržišta o ponudi ostalih proizvođača ili uvoznika namještaja bitno utjecati na reakcije i ponašanje krajnjih potrošača. Ponuda će biti veća i mogućnosti usporedbe cjelovitije što će u konačnici utjecati na odabir proizvoda.

Informacije s tržišta dolaze iz različitih izvora i bitno utječu na reakcije i ponašanje krajnjih potrošača koji imaju osnovu da postanu kritičniji prema ponudi.

Osobne karakteristike krajnjih potrošača određuje način njihovog reagiranja. Iz tih razloga potrebno je da prikupite što više informacija o krajnjim potrošačima, njihovim karakteristikama kako bi se detaljno spoznale njihove potrebe i želje, ili što im se sviđa ili ne sviđa. U tu svrhu korisno je prikupiti informacije o spolu, životnoj dobi, zanimanju, stilu života i slično, jer upravo te osobne karakteristike imaju najveći utjecaj na ponašanje potrošača u procesu odlučivanja.

Osobne karakteristike krajnjih potrošača utječu na njihovo ponašanje u procesu kupnje, a one su određene spolom, životnoj dobi, zanimanju, stilu života i drugim osobitostima.

Utjecaj unutarnjih činitelja na ponašanje krajnjih potrošača

Na ponašanje krajnjih potrošača, pored vanjskih činitelja, utjecaj dolazi i od unutarnjih činitelja. Utjecaj unutarnjih činitelja jedinstven je za svakog krajnjeg potrošača, odnosno ne postoje dvije osobe koje reagiraju i ponašaju se na jednaki način. Navedeno ukazuje na potrebu, ali i na svu složenost izučavanja unutarnjih činitelja.

Na ponašanje krajnjeg potrošača utjecaj dolazi od više unutarnjih činitelja od kojih su najznačajniji:

- percepcija
- motivacija
- učenje i
- vjerovanja i stavovi.

Ti činitelji djeluju na mentalni sklop svakog krajnjeg potrošača i nužno je spoznati utjecaj svakog od tih činitelja kako bi mogli s većom vjerojatnošću predvidjeti ponašanje krajnjeg potrošača, utjecaje na proces donošenja odluka i reakciju krajnjeg potrošača.

Percepcija je unutrašnji činitelj koji nam objašnjava kako krajnji potrošač doživljava vašu ponudu. To je proces pomoću kojega krajnji potrošači odabiru, organiziraju i interpretiraju poticaje za kupnju kojoj su svakodnevno izloženi.

Naime, na tržištu se plasira mnoštvo proizvoda/usluga koji nastoje pronaći put do krajnjeg potrošača. Krajnji potrošač je dnevno izložen mnoštvu informacija i poticaja za kupnju. Prosječni krajnji potrošač nije u stanju prihvatiti sve poticaje kojima je izložen te je značajno spoznati koje poticaje potrošač prihvaća, a koje odbija (selektivna pozornost). Krajnji potrošači u nekim slučajevima promijene ili prilagode informaciju o ponudi koja je na tržištu onako kako to njima odgovara (selektivna iskrivljenost), ili krajnji potrošač pamti samo one informacije koje idu u prilog potpore njegovim osjećajima ili vjerovanjima (selektivnog zadržavanja).

“Hrast” u tom kontekstu mora utvrditi koje su karakteristike maloserijskog namještaja bitne za njegovog krajnjeg potrošača i samo te karakteristike namještaja promovirati, jer ostale informacije o namještaju samo dodatno opterećuju krajnjeg potrošača. Pretpostavimo da se utvrdi da je za krajnjeg potrošača bitan dizajn, tada je potrebno uložiti napor da se upravo ta osobina namještaja i promovira.

Percepcija je proces kojim krajnji potrošači primaju podražaje iz okoline, selektiraju i interpretiraju u skladu s vlastitim poimanjem određene problematike.

Motivacija je poticaj koji postoji kod krajnjeg potrošača da zadovolji svoje potrebe i želje, i koji ga potiče na poduzimanje aktivnosti da svoje potrebe i želje zadovolji. Proučavanjem motivacije poduzetnički subjekti mogu spoznati poticaje koji utječu na krajnje potrošače da kupe ili ne kupe proizvod/uslugu. Razlikuje se čitav niz poticaja koji motiviraju krajnje potrošače da reagiraju. Neke je lakše, a druge teže kontrolirati. Osjećaj gladi ili žeđi motivira krajnjeg potrošača da zadovolji te potrebe kupnjom prehrambenih namirnica i vrlo je teško kontrolirati te poticaje. Druge potrebe i želje je lakše kontrolirati i upravljati njima kao što je, primjerica, potreba za društvenim priznanjem. Poduzetnički subjekt zainteresiran je za utvrđivanje poticaja koji postoje i koji motiviraju krajnje potrošače da kupuju njihove proizvode/usluge. Tako, primjerice, krajnji potrošač može imati potrebe za novim maloserijskim namještajem za dnevni boravak. Ta potreba proizlazi iz činjenice da je postojeći namještaj star i neprimjeren za novi stan u koji se krajnji potrošač useljava.

Motivacija je poticaj koji postoji kod krajnjih potrošača i koji potiče na poduzimanje aktivnosti da se zadovolje potrebe i želje.

Učenje je proces koji utječe na reagiranje i ponašanje krajnjih potrošača, a rezultat je novog znanja i iskustva. Krajnji potrošači prolaze kroz proces učenja na osnovi dosadašnjeg iskustva u korištenju proizvoda/usluga ili na temelju dobivenih informacija od drugih korisnika ili potrošača proizvoda/usluga. Za poduzetničke subjekte značajan je i proces učenja vezan za situaciju kada se reakcija krajnjih potrošača nakon prvog poticaja proširuje na drugi poticaj koji je sličan prvom. Naime, krajnji potrošač poučen dobrim iskustvom iz prvog slučaja automatski ga proširuje na drugi sličan slučaj. Takvu situaciju poduzetnički subjekti mogu vješto koristiti kada na uspješnu marku proizvoda povežu i druge slične proizvode ili proizvode koje uvode na tržište.

Poduzetnički subjekt "Hrast" zainteresiran je da zna imaju li krajnji potrošači, odnosno osobe koje kupuju namještaj, pozitivno ili negativno iskustvo s maloserijskim proizvedenim namještajem. S tim u vezi iskoristit će se pozitivno iskustvo, a negativno nastojati popraviti. Nadalje, zainteresiran je za spoznaju temelje li osobe koje kupuju maloserijski namještaj svoju odluku o kupnji na mišljenju i iskustvu drugih, te da li s tim u vezi treba prilagođavati svoju ponudu. I na kraju, zainteresirani su saznati da li osobe koje kupuju maloserijski namještaj poučene dobrim iskustvom iz prvog slučaja kupnje blagovaonice proširuju na drugi sličan slučaj, tj. kupnju, primjerice, dječje sobe.

Proces učenja krajnjih potrošača temelji se na dosadašnjem iskustvu u korištenju proizvoda/usluga ili na osnovi dobivenih informacija od drugih korisnika ili potrošača proizvoda/usluga i kao takav utječe na promjene u ponašanju u procesu kupnje.

Vjerovanja i stavovi daljnji su interni činitelji koji imaju utjecaja na proces donošenja odluka, odnosno na ponašanje vaših krajnjih potrošača. Vjerovanje je mišljenje o nekom objektu, ideji i ponašanju, ali koje nije uvijek potkrijepljeno argumentima ili činjenicama. Vjerovanje je podložno promjenama i ono nije stabilno. Tako, primjerice, kod jedne skupine krajnjih potrošača postoji vjerovanje da su metalni okovi za vratašca na kuhinjskom namještaju iz uvoza kvalitetniji negoli oni domaće proizvodnje. Takvo vjerovanje proizašlo je iz procesa učenja, odnosno iz dosadašnjeg iskustva i informacija dobivenih od prijatelja. Često takva vjerovanja nemaju argumenata, ali ako se ono oblikuje u dosljednu i stalnu procjenu tada se stvara stav o navedenom.

Poduzetnički subjekti pri stvaranju proizvoda/usluga moraju voditi računa o vjerovanjima i stavovima koji su prisutni na tržištu na kojem djeluju i nije svejedno kakvo vjerovanje ili stav imaju krajnji potrošači o proizvodu ili usluzi koju plasiraju. Vjerovanja i stavovi utječu na ponašanje potrošača te se morate angažirati na izgradnji pozitivnih vjerovanja i stavova o vašim proizvodima/uslugama.

Vjerovanja i stavovi stvaraju se protokom vremena i pod utjecajem su referentnih skupina, osobnog iskustva i informacija od drugih. Na vjerovanja je moguće utjecati dok stavove nije jednostavno promijeniti i imaju karakteristike postojanosti.

Vjerovanje je mišljenje krajnjeg potrošača koje nije uvijek potkrijepljeno argumentima, dok stavovi predstavljaju reagiranje i razmišljanje krajnjih potrošača koje je prihvaćeno ili naučeno na temelju iskustvu ili na neki drugi način.

Pokušajte odgovoriti na sljedeća pitanja:

- *Krajnji potrošači su pojedinci ili skupine pojedinaca te članovi kućanstava koja kupuju proizvode ili usluge. Prema vašem mišljenju iz kojeg razloga krajnji potrošači kupuju vaše proizvode/usluge?*
- *Vaši krajnji potrošači prilikom donošenja odluka o kupnji prolaze kroz proces koji obuhvaća pet faza. Koja je od tih faza, za poslovanje kojim se bavite, najkritičnija, odnosno za koju od pet faza držite da pridonosi pridobivanju ili gubljenju krajnjih potrošača?*
- *Pri kupnji pojedinih proizvoda/usluga krajnji potrošači prolaze kroz sve faze procesa kupnje, dok se kod drugih proizvoda/usluga pojedine faze preskaču. Uvažavajući vašu ponudu i iskustvo utvrdite koje se faze najčešće preskaču.*
- *Razlikuju su tri vrste procesa kupnje: rutinizirani pristup procesu kupnje, opsežan pristup procesu kupnje i umjeren pristup procesu kupnje. Obrazložite koji je pristup najprihvatljiviji za vaše krajnje potrošače?*
- *Dvije su skupine činitelja koji utječu na ponašanje krajnjih potrošača: vanjski i unutarnji. Koji vanjski činitelj ima najveći utjecaj na ponašanje vaših krajnjih potrošača i zašto?*
- *Unutarnji činitelji svoje izvorište imaju u psihološkim karakteristikama krajnjih potrošača. Koji unutarnji činitelj ima najveći utjecaj na ponašanje vaših krajnjih potrošača i zašto?*

¹ Prema Rocco, F.: Marketing – osnove i načela, Birotehnika, Zagreb 1991., str. 135.

4. OSOBITOSTI POSLOVNIH KUPACA

POSLOVNO TRŽIŠTE I OSOBITOSTI POSLOVNIH KUPACA

Specifičnosti poslovnog tržišta

Na poslovnom tržištu djeluju poslovni kupci. U nastavku će se iznijeti specifičnosti poslovnog tržišta, a nakon toga osobitosti poduzetničkih subjekata koji djeluju na tom tržištu.

Na poslovnom tržištu djeluju profitni i neprofitni subjekti, odnosno poduzetnički subjekti, ustanove i udruge koje nabavljaju proizvode/usluge za proizvodnju ili stvaranje drugih proizvoda/usluga za redovito poslovanje ili za ponovnu prodaju. Te subjekte u nastavku teksta nazivamo kupcima na poslovnom tržištu, odnosno poslovnim kupcima.

Razlikuje se čitav niz specifičnosti poslovnog tržišta od kojih su tri ključne:

- motivi i rizičnost kupnje na poslovnom tržištu,
 - odnos između prodavača i poslovnih kupaca,
 - priroda potražnje.
-

Motivi i rizičnost kupnje na poslovnom tržištu

Na poslovno tržište plasiraju se razni proizvodi od sirovina, kao što su ugljen i sirova nafta, do visoko sofisticiranih proizvoda/usluga kao što su dijelovi za računala ili software za upravljanje poslovnim procesima.

Poslovni kupci kupuju velike količine i iz tih razloga kupnja se obavlja rjeđe i povremeno. Poslovni kupci ulaze u proces kupnje motivirani ekonomskim razlozima, za razliku od krajnjih potrošača čiji su motivi vezani za zadovoljavanje potreba i želja.

Transakcije su na poslovnom tržištu rizične, osobito ako se usporede s kupnjama koje obavljaju krajnji potrošači. Rizičnost se vezuje za činjenicu da se na poslovnom tržištu nabavljaju velike količine proizvoda i zbog mogućih grešaka oko specifikacije karakteristika proizvoda/usluga koji se nabavlja. Tako, primjerice, greška o procjeni količine može dovesti do situacije u kojoj je previše kupljeno, te se višak mora uskladištiti, što će blokirati financijska sredstva, ili naručiti nedovoljno repromaterijala, što može dovesti do zastoja u proizvodnji.

Relacije između prodavača i poslovnih kupaca

Odnos između tržišnih subjekata koji prodaju - prodavača i poslovnih kupaca obilježen je suradnjom. Odnos karakterizira standardizirani pristup u procesu kupnje, a međusobne relacije prodavač-kupac su individualizirane. Navedeno je bitno drugačije u odnosu na relacije koje se javljaju između tržišnih subjekata kao prodavača i pojedinaca kao krajnjih potrošača gdje su relacije plod improvizacije i masovnog pristupa. Relacije koje se uspostavljaju između prodavača i poslovnih kupaca tendiraju biti stabilne i dugoročne tako da se javljaju elementi partnerstva i lojalnosti.

Potražnja je na poslovnom tržištu izvedena (derivirana) iz potražnje na tržištu široke potrošnje. Za neke je proizvode to lako uočljivo. Tako je, primjerice, veća potražnja za namještajem za hotele rezultat veće potražnje za uslugama smještaja na tržištu krajnje potrošnje.

Nadalje, poduzetnički subjekti moraju biti oprezni i uvažavati činjenicu da i male promjene na tržištu krajnje potrošnje izazivaju značajne promjene na poslovnom tržištu. Te promjene mogu biti u smjeru povećanja ili smanjenja potražnje na tržištu. Naime, moguća je situacija u kojoj dolazi do povećanja potražnje za određenim proizvodom/uslugom na tržištu krajnje potrošnje, primjerice, za maloserijski proizvedenim elementima za kuhinju, što utječe da proizvođač tih elemenata ne može zadovoljiti potrebe i ulaziti u investicije kako bi se povećali proizvodni kapaciteti, tj. kupovali novi strojevi i oprema za proizvodnju kuhinjskog namještaja na poslovnom tržištu. Situacija može biti i obrnuta.

Priroda potražnje

Potražnja za mnoge proizvode/usluge koji se kupuju na poslovnom tržištu je neelastična. Neelastična potražnja znači da povećanje ili smanjenje cijene proizvoda/usluga neće bitno utjecati na potražnju proizvoda na poslovnom tržištu.

Primjerice, povećanje cijena boje za bojanje maloserijski proizvedenog namještaja za kancelarije koji se prodaje na poslovnom tržištu neće bitno utjecati na cijene tako proizvedenih elemenata. Navedeno iz jednostavnog razloga što boja ima mali ili neznatni utjecaj na utvrđivanje krajnje cijene kancelarijskog namještaja proizvedenog u maloj seriji.

Poslovni kupci ulaze u proces kupnje motivirani ekonomskim razlozima, odnosno oni kupuju da bi kupljenim proizvodom/uslugom stvorili novu ponudu ili da bi kupljeni proizvod/uslugu preprodali.

Vrste proizvoda/usluga na poslovnom tržištu

Čitav niz proizvoda/usluga plasira se na poslovnom tržištu. U osnovi je moguće razlikovati sljedeće vrste:

- sirovine i repromaterijali
- oprema
- poslovne usluge
- proizvodi za preprodaju te rezervni dijelovi i
- redovne potrepštine.

Sirovine i repromaterijali su proizvodi koji se koriste kao osnova za proizvodnju drugih proizvoda. U ovu vrstu proizvoda uključeni su i razni procesni materijali koje pojedini poduzetnički subjekti nabavljaju prema posebnoj specifikaciji.

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" kupuje drvo kao sirovinu za maloserijsku proizvodnju namještaja, ali i razna ljepila za drvo, boje za drvo i slično kao procesni materijal.

Pod opremom se podrazumijevaju svi proizvodi koji se izravno koriste u proizvodnji drugih proizvoda i instalirani su u tržišnom subjektu. Razlikuje se "velika" oprema koju karakterizira ne samo veličina, već i činjenica da je najčešće fiksirana u proizvodnim pogonima i "mala" oprema koja je manjeg volumena i ne iziskuje da bude fiksno postavljena u prostore poduzetničkog subjekta. Najčešće se to odnosi na računala, fotokopirne aparate, telefaks uređaje, automobile i drugo.

Primjerice, za potrebu izrade novih modela namještaja poduzetnički subjekt "Hrast" kupuje i novu modernu opremu tzv. "veliku" opremu, i to stroj za obradu drva, i nabavlja "malu" opremu - novi fotokopirni aparat.

Poslovne usluge su sve usluge koje se nabavljaju za potrebe odvijanja posla. U takve usluge spadaju usluge odvjetničkog tima, usluge konzultanata, usluge oglašavačkih agencija, usluge održavanja, usluge fizičkog osiguranja imovine i druge usluge. Mnogi poduzetnički subjekti danas koriste usluge drugih, umjesto da realizaciju tih usluga organiziraju unutar svog poduzetničkog subjekta (tzv. outsourcing).

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" ima potrebu za poslovnim uslugama istraživanja tržišta namještaja Bosne i Hercegovine i u tu svrhu angažirao je agenciju za istraživanje tržišta iz Sarajeva.

Na poslovnom se tržištu mnogi proizvodi kupuju sa svrhom da se prodaju drugim poduzetničkim subjektima. Te proizvode kupuju trgovci na veliko i trgovci na malo i iste prodaju drugim proizvođačima, uslužnim poduzetničkim subjektima, trgovcima na veliko i malo ili potrošačima.

Primjerice, kancelarijski namještaj poduzetničkog subjekta "Hrast" prodaje trgovačkom poduzetničkom subjektu koji isti preprodaje na tržištu istočne Hrvatske.

Rezervni dijelovi su proizvodi koji su neophodni za zamjenu dotrajalog ili pokvarenog dijela opreme. Rezervni dio može imati malu vrijednost, ali je od ključnog značenja za redovito poslovanje te se drži u zalihama. Redovne potrepštine su proizvodi koji služe za uredno odvijanje dnevnih operacija.

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" ima na priručnom skladištu rezervne dijelove kao što su ležajevi, osovine, noževi za drvo i slično za opremu koju koristi u izradi namještaja. Također, u "Hrastu" imaju uvijek u dovoljnim količinama proizvode redovne potrepštine kao što su proizvodi za čišćenje, sitni inventar kao papir, CD-ove, tinta za printere i slično.

Na poslovnom tržištu predmet razmjene su razni proizvodi i usluge kao što su sirovine i repromaterijali, oprema, poslovne usluge, proizvodi za preprodaju te rezervni dijelovi i redovne potrepštine.

Vrste poslovnih kupaca

Poslovno tržište sastoji se od poslovnih subjekata koji kupuju proizvode/usluge koji će biti upotrijebljeni za proizvodnju i stvaranje drugih proizvoda/usluga, za preprodaju ili za izvršavanje svakodnevnih poslova. Ono je ogromno, kako po broju i veličini sudionika na tom tržištu, tako i po vrijednosti transakcija koje se među njima ostvare. Razlikuje se četiri vrste sudionika na poslovnom tržištu:

- proizvodni poduzetnički subjekti,
- trgovački poduzetnički subjekti,
- državna uprava, ustanove i
- drugi neprofitni subjekti.

Poslovni kupci prilikom nabave proizvoda/usluga imaju nekoliko zajedničkih temeljnih ciljeva i nekoliko posebnih ciljeva. Ako djelujete na poslovnom tržištu kao prodavač, tj. onda prodajete svoje proizvode/usluge drugim poduzetničkim subjektima, ustanovama ili neprofitnim organizacijama, tada ste zainteresirani za temeljne ciljeve koji su identični za sve poslovne kupce. Temeljni ciljevi vezani su za stalnost kvalitete proizvoda koji se kupuju,

pouzdanost poduzetničkog subjekta koji isporučuje proizvode/usluge, korisnost proizvoda/usluge koja se kupuje, primjerena cijena, uvjeti plaćanja te promptna isporuka.

Pored temeljnih ciljeva ovisno o vrsti poslovnih kupaca, odnosno radi li se o proizvodnim, trgovačkim ili neprofitnim organizacijama, potrebno je poznavati i uvažiti i posebne ciljeve. Posebni ciljevi razlikuju se ovisno o specifičnostima poslovne aktivnosti kojom se bave vaši poslovni kupci. Ako je vaš poslovni kupac iz proizvodnih djelatnosti, onda su posebni ciljevi vezani za isporuku proizvoda/usluge stalne kvalitete i mogućnost nabave iz više izvora. U situaciji kada su vaši poslovni kupci vezani za trgovačku djelatnost, onda oni očekuju da se proizvod/uslugu koju vi prodajete može preprodati, te da im nudite potporu u promovi-ranju.

Za državnu upravu, te lokalnu i regionalnu samoupravu, pored uvažavanja temeljnih ciljeva značajno je da uvažite činjenicu da oni traže preciznu specifikaciju proizvoda/usluga koje kupuju, da kao proizvođač imate primjerene reference, traže što niže cijene i specijalne uvjete vezano za odgodu plaćanja.

Primjerice, ako "Hrast" djeluje na poslovnom tržištu, svoj proizvodni program kancelarijskog namještaja može prodati proizvodnom poduzetničkom subjektu kao što je Istravino, trgovačkom poduzetničkom subjektu kao što je MM dizajn, Gradskom poglavarstvu grada Bjelovara ili sportskoj udruzi Nehaj.

Na poslovnom tržištu djeluje više tržišnih subjekata koji se javljaju kao oni koji prodaju i oni koji kupuju. Razlikuje se četiri vrste tržišnih subjekata na poslovnom tržištu: proizvodni poduzetnički subjekti, trgovački poduzetnički subjekti, državna uprava, ustanove i drugi neprofitni subjekti.

PROCES KUPNJE POSLOVNIH KUPACA

Na poslovnom tržištu kupci nabavljaju potrebne proizvode/usluge kroz proces kupnje. Proces kupnje dinamičan je proces jer obuhvaća interakciju više djelatnika i odnose tih djelatnika s dobavljačima.

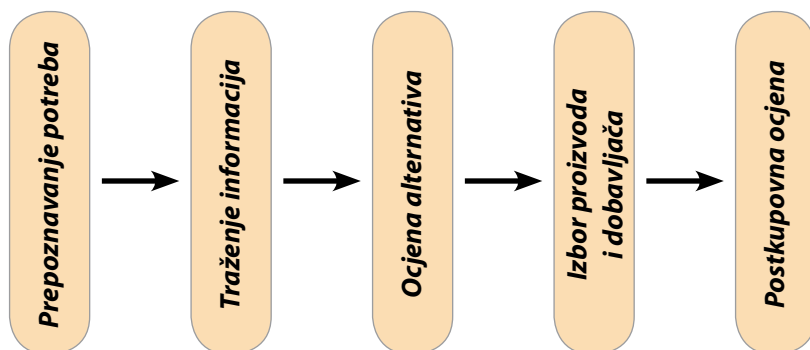
Proces kupnje poslovnih kupaca nije jednoobrazan, jednom je složeniji, dok je drugi put jednostavniji. Ako se nabavljaju, odnosno kupuju proizvodi na redovitoj osnovi, proces je kupnje jednostavan i manje formalan. Druga je situacija ako se kupuju skuplji proizvodi ili proizvodi koji se do sada nisu nabavljali, onda se u procesu kupnje javlja više nepoznanica te je proces složeniji i formalniji. Te nepoznanice odnose se u prvom redu na poznavanje proizvoda koji se kupuju i uz poznavanje dobavljača od kojih se kupuje.

Proces kupnje poslovnih kupaca je proces koji obuhvaća više faza kroz koje prolaze poduzetnički subjekti u nabavi proizvoda/usluga. Proces kupnje poslovnih kupaca ima

svoju logiku koju je potrebno uvažiti i kojoj je potrebno da se prilagodite. Uvažavajući i prilagođavajući se osobitostima kupovnog procesa poslovnih kupaca stvarate temelj za uspjeh i razvoj.⁶

Proces kupnje na poslovnom tržištu kontinuirani je proces koji vaš poslovni kupac započinje prepoznavanjem potreba za proizvodima/uslugama. U drugoj fazi poslovni kupac pristupa traženju informacija i s tim u vezi izrađuje specifikaciju za proizvode, utvrđuje popis potencijalnih dobavljača i pristupa traženju ponude. U trećoj fazi analiziraju se rješenja vezana za proizvode i za dobavljače. Četvrta faza odnosi se na izbor proizvoda/usluga i dobavljača, a u petoj se fazi obavlja postkupovna ocjena. S obzirom da se radi o kontinuiranom procesu, taj proces ne završava s postkupovnom ocjenom, već se proces nastavlja traženjem novih informacija, ocjenom alternativa, izborom proizvoda i dobavljača, postprodajnom ocjenom i tako ponovo dalje kao što je prikazano na slici 2. U nastavku se analiziraju osnovne značajke pojedinih faza.

Slika 2. Proces kupnje poslovnih kupaca



Prva faza: Prepoznavanje potreba

Kupovni proces poslovni kupac započinje prepoznavanjem potreba za određenim proizvodom/uslugom. Tako, primjerice, potreba za nabavom sirovina i repromaterijala, kao što su drvena građa ili ljepilo za drvo, nastaje kao rezultat očekivanja veće proizvodnje namještaja gdje se te sirovine i repromaterijal koriste. Potreba za nabavom posljedica je i povećanja potražnje za maloserijski proizvedenim namještajem te smanjenja zaliha neophodnih za redovito poslovanje.

Izvorište potrebe za nabavom opreme, s druge strane, vezuje se za zastarjelost postojeće opreme ili želju da se nabavi tehnološki nova generacija opreme koja će omogućiti postizanje boljih rezultata.

Pojedini poduzetnički subjekti prepoznaju i potrebe za poslovnim uslugama, kao, primjerice, potrebe za istraživanjem tržišta koje će obaviti specijalizirana agencija, ili potrebe za rješavanjem određenih sudskih sporova za što se angažiraju odvjetnički uredi itd.

⁶ Kotler, Ph. — Wong, V.-. – Saunders, J.- Armstrong, G: Osnove marketinga, Mate, Zagreb, 2006., str. 302-322.

Potrebe za kupnjom na poslovnom tržištu javljaju se i u slučajevima kada dolazi do kvarova i potrebe za rezervnim dijelovima, te za redovito odvijanje poslovanja kada je nužno osigurati sitni inventar. U tom slučaju poslovni kupac zbog sigurnosti odvijanja procesa proizvodnje nabavlja potrebne rezervne dijelove.

Prepoznavanje problema nije vezano samo za jednu jedinu osobu, jednu strukturu zaposlenika ili za upravu poslovnog kupca. Prepoznavanje potreba je zadatak svih djelatnika da na vrijeme reagiraju i poduzmu akcije da se pristupi nabavi potrebnih proizvoda/usluga.

Drži se da je prva faza, prepoznavanje problema, najkritičnija i najznačajnija faza, jer rezultati te faze govore treba li nastaviti proces kupnje ili odustati od procesa nabave proizvoda.

Proizvođač "Hrast" je, primjerice, registrirao povećanu potražnju za blagovaonicama te s tim u vezi definirao problem koji je vezan za potrebu nabave nove tehnologije za obradu drva.

Druga faza: Traženje informacija

Druga faza u procesu kupnje na poslovnom tržištu odnosi se na traženje informacija. Poslovni kupci pristupaju traženju i sistematiziranju prikupljenih informacija. Traže se i sistematiziraju tri vrste informacija: informacije o karakteristikama proizvoda/usluga, informacije o potencijalnim dobavljačima i informacije o ponudama.

Informacije o karakteristikama proizvoda/usluga vezuju se za informacije o veličini, težini, kvaliteti, dostupnosti i slično. S tim informacijama moguće je izraditi specifikaciju potrebnih karakteristika proizvoda/usluga.

Informacije o potencijalnim dobavljačima osiguravaju izbor najpovoljnijeg dobavljača. Vaš je interes da poslovni kupac ima sve potrebne informacije o vama da bi mogao donijeti odluku koja je i u vašem interesu. Poslovni kupac u traženju potencijalnih dobavljača daje prednost onima s kojima su poslovni odnosi razvijeni i neopterećeni problemima. Za nove dobavljače traže se informacije koje će omogućiti izbor najpovoljnijeg, kao, primjerice, dosadašnje iskustvo, raširenost mreže, razvijenost servisnih usluga, spremnost za brzo reagiranje i drugo.

Poslovni kupac prikuplja i sistematizira informacije o ponudama na način da traži ponude od dobavljača. Za skupe proizvode traženje ponuda je složenije dok je za jeftinije proizvode traženje ponuda jednostavno i s manje rizika.

Izvori informacija za sve tri vrste informacija su razni stručni časopisi, oglasi u poslovnim i drugim tjednicima, posjete sajmovima, stručnim skupovima, konferencijama, zatim prezentacije prodavača, osobna prodaja, usmena predaja, internet i drugi izvori.

Poduzetnički subjekt "Hrast" informacije o novoj tehnologiji za obradu drva nalazi na specijaliziranom sajmu gdje prikuplja informacije o tehničkim i drugim karakteristikama nove opreme i uvjetima nabave i isporuke.

Treća faza: Ocjena alternativa

Nakon što su utvrđene potrebe, izrađena specifikacija za tražene proizvode/usluge te utvrđeni potencijalni dobavljači od kojih se zatražila i dobila ponuda, poslovni kupac pristupa trećoj fazi procesa u kojoj ocjenjuje alternativne ponude i dobavljače koji su mu ponudu dostavili.

Kriteriji koji se koriste za ocjenu proizvoda i dobavljača vezuju se za kvalitetu, postprodajne usluge i cijenu. Postoje i neki drugi manje važni kriteriji, kao uvjeti plaćanja, rokovi isporuke, troškovi popravaka i slično.

Isporuka kvalitetnih proizvoda/usluga drži se ključnim kriterijem. Naime, kvalitetna sirovina i repromaterijal dobar su input za stvaranje kvalitetnog proizvoda. Također, kvalitetna oprema osigurava da će proizvodnja s tom opremom rezultirati kvalitetnim proizvodima. Slično je i s poslovnim uslugama kao i rezervnim dijelovima.

Poslovni kupci posebno su zainteresirani za postprodajne usluge. Poslovni kupci očekuju da će nakon što kupe skupu opremu prodavač osigurati dodatne usluge, kao, primjerice, instaliranje opreme, obuku djelatnika za korištenje opreme, održavanje, popravke i redovito servisiranje.

Cijena je, također, važan kriterij, jer svaki poslovni kupac želi kupiti najjeftinije i najkvalitetnije proizvode. Međutim, tu postoji granica, jer nije primjereno da snažan kupac uvjetuje manjem dobavljaču snižavanje cijene koja ga dovodi u zonu gubitaka. Naime, ono što slijedi je ušteda na smanjivanju kvalitete zbog niskih cijena i zarade koja postaje sve manja.

Primjerice, alternativna rješenja, do kojih je došao poduzetnički subjekt "Hrast" za nabavku nove opreme za obradu drva, vrednuje uvažavajući kvalitetu nove tehnologije, uvjete plaćanja i rokove isporuke.

Četvrta faza: Izbor proizvoda/usluga i dobavljača

Poslovni kupac izbor proizvoda/usluga i dobavljača temelji se na prikupljenim ponudama uz uvažavanje gore navedenih kriterija: kvalitete, postprodajne usluge i cijenu. Poslovni kupci koji su svoje poslovanje prilagodili upravljanju kvalitetom (TQM - Total Quality Management) i ISO standardima u ovoj fazi procesa kupovanja posebnu pažnju posvećuju kvaliteti proizvoda/usluge koje kupuju. Iz tih su razloga karakteristike proizvoda/usluge, kao npr. trajnost i postojanost, osobito važne karakteristike.

Nadalje, dobavljači koji su u stanju poštivati kriterije isporuke proizvoda u točno definirano vrijeme tvz. just in time (JIT), posebno su cijenjeni kod poslovnih kupaca koji su uveli sustav upravljanja zalihama. Na taj se način osigurava minimalna količina zaliha, ali i nabava proizvoda na stalnoj i redovitoj osnovi.

Uobičajena je praksa da poslovni kupci, pri izboru dobavljača, vode računa o izboru više dobavljača. Pri tome se jedan do tri dobavljača drže ključnim, ali se odnosi uspostavljaju i razvijaju i s drugim dobavljačima. Navedeno iz razloga da se pregovaračka i druga snaga

dobavljača smanji. U ovoj fazi kupovnog procesa dolazi i do finalizacije procesa nabave i kupnje određenog proizvoda.

Izbor nove tehnologije za obradu drva koju će poduzetnički subjekt "Hrast" koristiti u maloserijskoj proizvodnji namještaja temelji se na prethodno navedenim kriterijima: kvaliteti nove tehnologije, uvjetima plaćanja i rokovima isporuke. Uvažavajući navedeno, odabrana je oprema koja zadovoljava kriterije kvalitete i dobavljač koji zadovoljava kriterije uvjeta plaćanja i rokova isporuke.

Peta faza: Postkupovna ocjena

Postkupovna ocjena zadnja je faza procesa kupnje na poslovnom tržištu. U ovoj fazi poslovni kupci traže odgovore na pitanja zadovoljavaju li proizvodi/usluge postavljene kriterije iz specifikacije. Postupkom ocjenom vrednuje se zadovoljstvo kupljenim, od sirovina i repromaterijala, do opreme, poslovnih usluga i rezervnih dijelova.

U tu svrhu poslovni kupci razvijaju instrumente s kojima se prate i analiziraju karakteristike proizvoda/usluga. Korisno je da i vi kao dobavljač na poslovnom tržištu razvijete instrumente s kojima se prate i analiziraju karakteristike proizvoda/usluga. Time se zapravo mjeri i zadovoljstvo poslovnih kupaca s isporučenim proizvodom/uslugom, te odstupanja od postavljenih ciljeva. Takvi podaci dobar su indikator i motiv za korekciju međusobnih odnosa dobavljač - kupac. Rezultati postkupovne faze nisu sami sebi svrha, već se koriste za korekciju ponašanja i djelovanja poslovnog kupca.

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" će na temelju rezultata postprodajne ocjene pristupiti ponovnom traženju informacija, tj. ući će u drugu fazu procesa i tražiti informacije o proizvodima/uslugama i dobavljačima kako bi se stvorio temelj za prikupljanje ponuda, ulazak u treću fazu itd.

KUPOVNE SITUACIJE

Procesi kupnje na poslovnom tržištu nemaju istu razinu složenosti. Jedni su složeniji od drugih, a za realizaciju jednih potrebno je uložiti mnogo više napora u odnosu na druge. Kupci na poslovnom tržištu ulaze u procese koji se međusobno razlikuju po značenju, energiji koja se ulaže u njihovo provođenje, te broju djelatnika koji su uključeni u njihovu pripremu i zaključivanje.

Najveći dio vremena u procesu kupnje troši se na traženje informacija i ocjenu alternativa vezanih za proizvod/usluge i dobavljače. Kada se npr. kupuje proizvod koji je skuplji, složeniji ili važniji za odvijanje poslovanja, tada se traženju informacija o karakteristikama proizvoda i dobavljača posvećuje veća pažnja, što iziskuje vrijeme. Često se obavljaju i provjere prikupljenih informacija iz više izvora.

Pored traženja informacija značajan dio energije ulaže se u kvalitetnu obradu i ocjenu alternativnih rješenja. Sve navedeno iziskuje vrijeme i novac, što su uvijek nedostatne dimenzije

za poslovnog kupca. Iz tih je razloga uspješna praksa definirala određene okvire kupnje i to upravo prema kriteriju potrebne energije da se prikupe tražene informacije i izvrši ocjena alternativa. S tim u vezi razlikuju se tri različite kupovne situacije s kojima se susreće vaš poslovni kupac:

- kupnje koje se ponavljaju
- modificirane kupnje
- nove kupnje.

Kupnje koje se ponavljaju

“Kupnja koja se ponavlja” je kupovna situacija u kojoj poslovni kupac na rutiniranoj osnovi kupuje standardizirani proizvod/usluga. Najčešće se radi o situaciji kad se kupuje isti proizvod koji je već prije kupljen i to od istog dobavljača. Dakle, postoji određeno iskustvo i poznanost proizvoda i dobavljača. S tim u vezi poslovni kupac ne treba ulagati dodatne napore za ponovnu kupnju istog proizvoda od istog dobavljača. Takva kupovna situacija ne iziskuje niti mnogo vremena niti puno energije. Kupnja koja se ponavlja na poslovnom tržištu pretežito se odnosi na opremu manje vrijednosti, na rezervne dijelove i na potrepštine za obavljanje redovite djelatnosti. Poslovni kupci iz tih razloga sastavljaju listu pouzdanih i kvalitetnih dobavljača s kojima razvijaju dugoročne poslovne odnose.

Razvijanje dugoročnih poslovnih odnosa je zanimljivo za oba sudionika, i onog koji prodaje i onog koji kupuje. Time se zapravo između poslovnih kupaca i dobavljača javljaju elementi partnerstva koji su dobra osnova za razvoj.

Poduzetnički subjekt “Hrast” kao poslovni kupac ima potrebu za nabavom proizvoda/usluga manje vrijednosti, što obavlja na rutiniranoj osnovi. Primjerice, za potrebe isporuke novih narudžbi maloserijsko proizvedenog namještaja potrebno je da osigura kartonsku ambalažu. Kartonsku ambalažu nabavlja od poznatog dobavljača i kupnja se redovito ponavlja.

Modificirane kupnje

Modificirana kupnja odnosi se na kupovnu situaciju u kojoj je došlo do promjena u nabavi proizvoda/usluga koji su se do tada nabavljali rutinirano. Promjene su rezultat novih spoznaja o mogućnostima da kvaliteta, cijena i isporuka budu prihvatljivije. To znači da je poslovni kupac analizirao situaciju na tržištu nabave i ustvrdio da postoje bolja rješenja i kvalitetniji dobavljači.

Pored toga do promjena može doći i zbog novih zahtjeva samih poslovnih kupaca. To znači da se poslovni kupac odlučio za novu proizvodnju ili inoviranje stare proizvodnje, uvažavajući zahtjeve svojih poslovnih kupaca ili krajnjih potrošača. Za realizaciju navedenoga potrebni su mu novi materijali i nova oprema. Modificirane kupnje u odnosu na kupnje koje se ponavljaju, zahtijevaju od poslovnih kupaca ulaganje više vremena i napora usmjerenih na nekoliko detalja.

Primjerice, "Hrast" kao poduzetnički subjekt koji je u više navrata nabavljao rezervne dijelove od istog dobavljača nezadovoljan kvalitetom i rokovima isporuke poduzeo je korake u prikupljanju informacija o kvaliteti, uvjetima plaćanja, cijeni, rokovima isporuke i utvrdio da postoje nove mogućnosti. U tu svrhu posjećen je jedan od specijaliziranih sajmova gdje su uspostavljeni kontakti s novim dobavljačima. Novi dobavljači ispunjavali su tražene kriterije i očekivanja poduzetničkog subjekta "Hrast" i pristupilo se kupnji koja ima karakteristike modificiranja kupnje.

Nove kupnje

Pod "novom kupnjom" podrazumijevamo takvu kupovnu situaciju u kojoj dolazi do kupnje novih proizvoda od novih dobavljača. Takva situacija izlaže poslovnog kupca mnogim rizicima i nepoznicama, te zahtijeva ulaganje velikih napora da se prikupe relevantne informacije o karakteristikama proizvoda/usluga koji se kupuju. Znatni naponi ulažu se i u prikupljanje informacija o dobavljačima koji bi bili spremni za suradnju. Vezano uz dobavljače poslovni kupci traže informacije o cijenama koje nude, kvaliteti isporučenih proizvoda te uvjetima isporuke. Na osnovi prikupljenih informacija o karakteristikama proizvoda i dobavljača pristupa se ocjeni alternativa. Dubina i širina analize ovisit će o važnosti nove nabave, vrijednosti novih proizvoda/usluga te očekivanim posljedicama za krivo donesenu odluku.

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" može se naći u situaciji u kojoj je potrebno da se odluči o kupnji nove vrste egzotičnog drva za maloserijsku proizvodnju kancelarijskog namještaja za novog poslovnog kupca. Novi poslovni kupac je banka koja proširuje svoju djelatnost i ulaže u uređenje novih poslovnih prostora u splitskoj poslovnicu. Za "Hrast" to je nova kupnja koja se do sada nije odvijala i za koju ne postoji prethodno iskustvo. Također, dobavljač je novi poduzetnički subjekt koji se javlja u Hrvatskoj kao jedan od uvoznika drva iz Afrike. S tim u vezi prikupljanje i obrada informacija je mnogo složenija, a ocjena alternativa odvija s mnogo više pozornosti.

Različita je razina složenosti procesa kupnje na poslovnom tržištu. Ovisno o složenosti razlikuju se kupnje koje se ponavljaju, modificirane kupnje i nove kupnje.

Odluke o kupnji koja se ponavlja, modificiranoj kupnji i potpuno novoj kupnji donose se u okviru više sudionika skupine za nabavu (kupnju). U nastavku se analizira uloga interdisciplinarnе skupine za nabavu (kupnju) i uloga pojedinih sudionika. Skupinu za nabavu (kupnju) čine osobe koje su uključene u proces nabave (kupnje) čije se osobitosti ističu u nastavku.

SUDIONICI INTERDISCIPLINARNE SKUPINE ZA NABAVU (KUPNJU)

Karakteristike interdisciplinarne skupine za nabavu (kupnju)

Za većinu poslovnih kupaca proces kupnje vrlo je zahtjevan i složen te se u njegovu realizaciju uključuje veći broj djelatnika u okviru interdisciplinarne skupine za nabavu (kupnju). Ti djelatnici ovisno o predmetu nabave mogu biti raznih stručnih profila, odnosno zanimanja, kao što su, primjerice, operativni djelatnici iz neposredne proizvodnje, ekonomisti, inženjeri, projektanti, financijski stručnjaci, programeri ili stručnjaci za računala. Navedeno daje interdisciplinarni karakter skupini za nabavu. U pravilu nema fiksne skupine osoba koje čine interdisciplinarnu skupinu za nabavu (kupnju), već ona ima fleksibilnu strukturu, kako po broju djelatnika tako i po struci tih djelatnika.

U malim poduzetničkim subjektima doslovce svatko od zaposlenih može imati ulogu u skupini za nabavu, a izbor obavlja vlasnik ili glavni menadžer. Kod srednjih, a posebno u velikih poduzetničkih subjekata izbor i odluku o članovima skupine za nabavu donosi uprava na temelju unaprijed definiranih kriterija. Veličina skupine za nabavu određena je kupovnom situacijom, odnosno ovisno o ponovljenoj, modificiranoj ili novoj kupnji. Za ponovljenu kupnju, koja je zapravo rutinirana nabava proizvoda/usluga od istih dobavljača, skupina za nabavu se svodi na jednu osobu, najčešće referenta nabave. Referent nabave donosi odluku bez konzultacija s drugima, jer su svi detalji kupnje poznati i u dosadašnjem radu provjereni.

U modificiranoj kupnji, a posebice kod nove kupnje gdje je kupovna situacija složenija, broj uključenih djelatnika proporcionalno je veći što je složenija kupovna situacija. Što je veći poslovni rizik, broj je članova skupine za nabavu veći jer se traže stavovi većeg broja stručnjaka. Tako, primjerice, ako poduzetnički subjekt kupuje novu proizvodnu liniju koja je visoko sofisticirana i skupa, tada se u skupinu za nabavu uključuju stručnjaci za programiranje, financijski stručnjaci, menadžeri u nabavi i drugi specijalisti za navedenu tehnologiju.

U "Hrastu", kao srednje velikom poduzetničkom subjektu, skupinu za nabavu čine njezin vlasnik i neposredni djelatnici. Pri tome ovisno o tome što se kupuje i radi li se o ponovljenoj, modificiranoj ili novoj kupnji u skupini učestvuje veći ili manji broj djelatnika.

Uloge u interdisciplinarnoj skupini za nabavu

Unutar interdisciplinarne skupine za nabavu uspostavljaju se adekvatni međusobni odnosi kada su vođeni jednim ciljem. Sve značajnije osobe koje sudjeluju u kupnji (nabavi) su članovi skupine za nabavu i u svom izvršavanju poslova i zadataka imaju različite uloge. Pojedine uloge mogu biti koncentrirane u jednoj osobi ili disperzirane na više osoba. Vama kao potencijalnom dobavljaču u interesu je spoznati način reakcije i funkcioniranja skupine za nabavu poslovnog kupca.

Jedna osoba može biti inicijator kupnje i donositelj odluke ili korisnik. Kombinacije su mnogostruke i nema pravila. Autoritet pojedine osobe koji je izgrađen na iskustvu i znanju može toj osobi osigurati više uloga u skupini za nabavu u odnosu na drugu osobu koja ima manje iskustva. U skupini za nabavu razlikuje se šest uloga: inicijator kupnje, korisnik, kontrolor, tjeka informacija, utjecajna osoba, osoba koja odlučuje i osoba koja kupuje.

Inicijator kupnje je osoba u skupini za nabavu koja prva registrira potrebe za određenim proizvodom/uslugom. Ta osoba o uočenim potrebama informira ostale članove poduzetničkog subjekta i time zapravo inicira proces kupnje. Tako npr. administrator u knjigovodstvu može uočiti da je potrebno nabaviti novi ormar za arhiviranje dokumenata. Administrator u knjigovodstvu o tome obavještava svoje pretpostavljene i time započinje proces kupnje.

Korisnici su osobe u skupini za nabavu koje će zapravo koristiti novonabavljeni proizvod/uslugu. Korisnici su osobe koje najčešće prve registriraju probleme i potrebe za nabavom novih proizvoda, te su i uloge inicijatora i korisnika često vezane za jednu osobu. Tako će osoba koja ima problema s arhiviranjem dokumentacije prva uočiti potrebu za novim ormarom za arhiviranje i inicirati kupnju novog.

Kontrolor tjeka informacija član je u skupini za nabavu koji regulira tijek informacija prema drugim članovima skupine za nabavu. Najčešće je kontrolor tjeka informacija referent nabave koji kontaktira dobavljače, dobiva brošure i druge materijale od dobavljača, organizira prezentacije dobavljača i obavlja druge poslove koji mu osiguravaju da kontrolira i usmjerava informacije članovima skupine za nabavu.

Uticajna osoba u skupini za nabavu ima ulogu da korigira stavove članova skupine za nabavu o karakteristikama proizvoda i dobavljača. Korigiranje stavova može ići u smjeru argumentiranja za ili protiv dostignute razine suglasja za kupnju. Uloga utjecajne osobe posebno je korisna kad se trebaju donijeti odluke koje su visokog rizika. U takvim slučajevima često se angažiraju i vanjski konzultanti i specijalisti. U slučaju nabave kancelarijskog namještaja to, naravno, nije slučaj i utjecajna osoba ima neznatni utjecaj na takvu nabavu.

Osobe koje donose odluku članovi su skupine za nabavu koja ima autoritet da izabire rješenja među ponuđenim alternativama. Autoritet može biti formalan ili neformalan. Kod kupnji koje se ponavljaju autoritet je najčešće vezan za referente nabave i osobe koje su niže rangirane, dok je kod rizičnijih odluka autoritet vezan za osobe koje su više rangirane ili su čak vlasnici ili ključni menadžeri. Kod složenijih kupnji korisno je takve osobe uključiti u proces kupnje što ranije kako bi eventualne nedoumice bile riješene i sa što manje utrošenog vremena i napora. Za kupnju novog ormara za arhiviranje dokumenata kojeg nudi proizvođač namještaja, s obzirom na očekivane niske troškove, odluka se vezuje za referenta nabave, ali kada bi se kupovala veća količina kancelarijskog namještaja, onda bi vjerojatno osoba koja donosi odluku bila aktivnije uključena u donošenje konačne odluke o kupnji.

Osoba koja kupuje član je skupine za nabavu koja ima formalni autoritet i obvezu da izvrši kupnju. Osoba koja kupuje ima zadaću da provede odluku skupine za nabavu i da vodi brigu o detaljima vezanim za kupnju i njezinu realizaciju. Često su kupci osobe s formalnim autoritetom da izvrše izbor dobavljača i da s njima pregovaraju o logističkim detaljima.

Primjerice, u poduzetničkom subjektu "Hrast" uloge u nabavnoj skupini nisu fiksne što znači da su za nabavu jednog proizvoda angažirane jedne osobe, a za nabavu drugog proizvoda ili usluge druge osobe. Inicijator najčešće dolazi od neposrednih djelatnika koji najbolje poznaju situaciju u svom pogonu. Oni su u pravilu i korisnici, dok kontrolor tijekom informacija može biti sam vlasnik ili osoba njemu odgovorna. Utjecajna osoba i osoba koja odlučuje u poduzetničkim subjektima kao što je "Hrast" su vlasnici ili osobe koja njemu izravno odgovora. Ako nema nabavne službe, osoba koja kupuje može biti svaki pojedinac iz "Hrasta" koji dobije taj zadatak.

Djelovanje poduzetničkih subjekata u procesu kupnje svodi se na skup individualnih djelovanja pojedinaca, te se iz navedenoga može izvesti zaključak da se u osnovi procesa kupnje poslovnog kupca nalazi čovjek sa svim svojim manama i vrlinama.

Pokušajte odgovoriti na sljedeća pitanja:

- Ako djelujete na poslovnom tržištu koja njegova osobitost je ključna za vašu uspješnost?
- Razlikuju se četiri vrste poslovnih kupaca koji imaju zajedničke temeljne ciljeve, ali i pojedinačno različite specifične ciljeve. Utvrdite koji su temelji i specifični ciljevi vaših poslovnih kupaca.
- Proces kupnje na poslovnom tržištu kontinuirani je proces koji se odvija u okviru pet faza. Uvažavajući vašu poslovnu praksu koju fazu smatrate najkritičnijom?
- Procesi kupnje poslovnog kupca nemaju jednaku razinu složenosti te se s tim u vezi razlikuju tri kupovne situacije. U koju situaciju ulazi kupnja vrijedne opreme za vaše poslovanje?
- Proces kupnje kod poslovnog kupca odvija se putem skupine za nabavu (kupnju), koja objedinjuje uloge više djelatnika. Možete li se vi kao vlasnik ili ključna osoba u pojedinom poduzetničkom subjektu nalaziti u više uloga u procesu kupnje?

³ <http://www.gfk.hr>

5. RAZVIJANJE PARTNERSKIH ODNOSA

NOVI ODNOSI NA TRŽIŠTU

Nakon što smo se upoznali s osobitostima i ponašanjem potrošača/kupaca potrebno je uložiti napore i znanje da iste osvojimo i zadržimo jer se jedino na tim osnovama može graditi konkurentska prednost i ostvariti uspjeh. U novim uvjetima poslovanja potrebno je pozornost usmjeriti na uspostavljanje i održavanje obostrano korisnih odnosa s postojećim potrošačima/kupcima. Pored toga u novim uvjetima poslovanja značenje se pridaje i drugim sudionicima na tržištu, osobito odnosima s dobavljačima s kojima se gradi napredak.

Razvijanje partnerskih odnosa isporukom vrijednosti i razvijanjem lojalnosti potrošača/kupaca izvor je tržišnog uspjeha. Iz tih razloga korisno je uvažiti i prilagoditi se novonastalim promjenama.

Više je razloga dovelo do promjena i novih odnosa na tržištu od kojih se najznačajnije vezuju za:

- kraći životni vijek proizvoda,
- sve veće inzistiranje na postprodajnim uslugama,
- jačanje globalne konkurencije,
- međunarodne izvore opskrbe,
- troškovno utemeljene strategije odnosa s dobavljačima i
- strategije "vođene potrošačima".

Novi odnosi na tržištu određeni su promjenama pristupa prema potrošačima/kupcima te dobavljačima. S tim u vezi u nastavku se pozornost prvo poklanja razvijanju novih odnosa s potrošačima/kupcima, a zatim razvijanju novih odnosa s dobavljačima.

Novi odnosi s potrošačima/kupcima

Novi odnosi s potrošačima/kupcima temelje se na novim promišljanjima da se potrošačima/kupcima isporučuje (prodaje) vrijednost koju oni očekuju, a ne sâm proizvod ili uslugu. Naime, drži se da krajnji potrošači kao i poslovni kupci kupuju korist koju imaju od proizvoda/usluge. Fizički predmeti samo su jedan dio vrijednosti koja se isporučuje potrošačima/kupcima, a preostala vrijednost se isporučuje predkupovnim i postkupovnim uslugama. Primjerice, za kupljeni namještaj, neovisno radi li se o namještaju za kućanstvo ili za kancelarijske prostorije, krajnji potrošač, odnosno poslovni kupac, očekuju dodatne usluge uz taj proizvod. Usluge mogu biti vezane za vrijeme prije kupovanja, tzv. predprodajne usluge, kao što su izrada trodimenzionalnog grafičkog rješenja kojim se vizualizira novokupljeni namještaj u prostoru, osiguranje plaćanja na kredit i slično.

Značajne su i usluge koje maloserijski proizvođač namještaja "Hrast" može pružiti nakon kupnje namještaja, a one se najčešće svode na besplatnu dostavu na mjesto gdje će se kupljeni namještaj koristiti, montažu namještaja, ispravke grešaka u jamstvenom roku i slično.

Dakle, potrošači/kupci očekuju dodatne usluge koje proizvodu/usluzi daju vrijednost. To je osjetljivo pitanje s obzirom da su potrošači/kupci dobro informirani i globalno orijentirani u rješavanju svojih zahtjeva i traženju vrijednosti.

U uvjetima koje nameće moderno okruženje potrošači/kupci ostaju odani samo onoj ponudi koja u potpunosti zadovoljava njihove potrebe i želje. Potrošači/kupci koji postaju lojalni, spremni su platiti i više za dodatne vrijednosti koje dobiju. Zbog toga vam se ne preporučuje da zadržavate potrošače/kupce koji ne nalaze interes za dugoročne odnose s vama.

Za razvitak dugoročnih odnosa s potrošačima/kupcima korisno je da uvažite proces od tri faze:

- U prvoj fazi identificirajte trenutne i potencijalne potrošače/kupce, te njihove ključne osobitosti.
- U drugoj fazi analizirajte informacije o trenutnim i potencijalnim potrošačima/kupcima i njihovim potrebama i željama, čime se osigurava temelj nužan za prilagođavanje programa nastupa na tržištu - marketinški miks.
- Na kraju, u trećoj fazi izvršite kontrolu uspostavljenih odnosa, čime zapravo mjerite uspjeh provedbe programa nastupa na tržištu - marketinškog miksa.

Vi ćete stvarati dugoročne odnose s potrošačima/kupcima tako da ćete stalno nuditi nove vrijednosti u zadovoljavanju njihovih potreba i želja. Na tim temeljima dolazi do ponavljanja kupnji što utječe na povećanje vašeg tržišnog udjela, smanjivanja troškova poslovanja

i povećanja dobiti. Ulagati napore da ispunite očekivanja krajnjih potrošača i poslovnih kupaca vrlo je značajno, osobito ako se uvažavaju rezultati istraživanja koji ukazuju da čak 91% nezadovoljnih potrošača/kupaca prestaje koristiti proizvod/uslugu. Dodatno privlačenje novih potrošača/kupaca postaje velikim problemom budući da će svaki nezadovoljni potrošač/kupac prenijeti svoje nezadovoljstvo na osam do deset drugih potrošača. Proizlazi da je bitno jeftinije usluživati postojeće krajnje potrošače i poslovne kupce negoli činiti napore da se pridobiju novi.

Svoju spremnost da razvijate partnerstvo možete ostvariti pružajući potrošačima/kupcima detaljne informacije o ponudi i brzim ispunjavanjem njihovih zahtjeva. Vaši će potrošači/kupci reagirati tako da vam postanu lojalni, a ne marki proizvoda/usluga kao što je to bilo donedavno. Za ostvarivanje partnerskih odnosa potrebno je da vaše potrošače/kupce promatrate kao jedinku, a ne kao dio mase, statistički fenomen ili prosjek.

Isporuka vrijednosti i razvijanje lojalnosti krajnjeg potrošača i poslovnog kupca nameće potrebu za razvijanjem i proširivanjem znanja o potrošačima.

Novi odnosi s dobavljačima

Kada se odnosi promatraju iz ugla poduzetničkog subjekta koji kupuje proizvode/usluge, odnosno kada ste u funkciji kupca, onda je potrebno da razvijate poslovne odnose sa svojim dobavljačima.

Poduzetnički subjekt "Hrast" javlja se u funkciji poslovnog kupca kada kupuje sirovine i re-promaterijal, opremu za proizvodnju i druge potrepštine na poslovnom tržištu od odabranih dobavljača.

Drži se da je uspostava dobrih odnosa s dobavljačima posebno ključna u slučaju stvaranja visoko kvalitetnih proizvoda/usluga kao i prigodom težnje za smanjivanjem troškova poslovanja. Kao poslovni kupac ostati ćete lojalni onim dobavljačima koji vam isporučuju veće zadovoljstvo od očekivanog. To zadovoljstvo proizlazi na različite načine, od financijskih do osjećaja povjerenja.

Poslovni kupci manifestiraju svoju privrženost određenom dobavljaču tako da surađuju u definiranju potreba koje će biti predmet isporuke u kratkoročnom, srednjoročnom ili dugoročnom razdoblju. Na tim temeljima zajedničko definiranje potreba omogućuje dobavljaču da izvrši pripreme i da precizno prepozna zahtjeve partnera - poslovnog kupca. Poduzetnički subjekt, kao kupac koji želi razvijati takve odnose s dobavljačima, svoj napredak vezuje za jednog ili svega nekoliko dobavljača, pružajući tim poduzetničkim subjektima sve potrebne informacije o kretanjima na tržištu na kojem djeluju. Na taj način dobavljač može upoznati zahtjeve svog poslovnog kupca i u zajedništvu stvarati nove i kvalitetnije proiz-

vode/usluge. Odnosi s dobavljačem individualiziraju se i najbolja ponuda se više ne traži javnim oglašavanjem, natječajem, prikupljanjem, analizom i odabirom najboljih ponuda, već se najbolja ponuda stvara u zajedništvu.

Suradnja na toj osnovi zahtijeva stvaranje znanja i o dobavljačima. U tu svrhu stvaraju se baze podataka sa svim mogućim podacima značajnim za razvijanje i jačanje odnosa s dobavljačima. Današnja informatička tehnologija koja se stalno razvija i njezine mogućnosti postaju sve veće, dobra su osnova za stvaranje i unapređenje odnosa s dobavljačima.

Novi odnosi s dobavljačima temelje se na korektno uspostavljenim odnosima s dobavljačima koji se temelje na informacijama o njihovim osobitostima i reagiranjima. Znanje o dobavljačima je jednako tako važno kao i znanje o potrošačima/kupcima.

OSVAJANJE KRAJNJIH POTROŠČA I POSLOVNIH KUPACA

Potrošači /kupci kao izvorište vrijednosti

U novim odnosima na tržištu osvajanje i zadržavanje potrošača/kupaca je jedinstveni proces. Taj se proces temelji na uvažavanju potrošača/kupaca kao izvorištu vrijednosti za razliku od dosadašnjeg razmatranja potrošača/kupaca kao subjekata čije se potrebe i želje treba zadovoljiti. U novim se odnosima i dalje poslovanje temelji na zadovoljavanju potreba i želja, ali sada na dugoročnoj osnovi. Zato se i polazi od potrošača/kupaca kao izvorištu vrijednosti, a to znači da u svakom kontaktu s njima treba ispitati njihove potrebe i želje, istražiti eventualne primjedbe, te uvažiti njihove prijedloge za unapređenje suradnje kako bi se u konačnici djelovalo na povećanje njihovog zadovoljstva. Pored potreba i želja poduzetnički subjekti moraju uvažavati i očekivanja potrošača/kupaca za što je potrebno uložiti dodatne napore na prikupljanju informacija o tome što to zapravo krajnji potrošači očekuju. Na taj se način stvara dobra osnova za ispunjavanje zadovoljstva potrošačima/kupcima. Povećanjem njihovog zadovoljstva tijekom korištenja i kod ponovljene kupnje, rezultira njihovim zadržavanjem i pojavom lojalnosti prema poduzetničkom subjektu.

Primjerice, krajnji potrošač ili poslovni kupac koji je kupio namještaj od poduzetničkog subjekta "Hrast" zadovoljan je isporučenim proizvodom čime započinje osvajanje krajnjeg potrošača ili poslovnog kupca. Ako isti krajnji potrošač i poslovni kupac pri ponovnoj kupnji kod njega doživi novo zadovoljstvo, započinje proces zadržavanja potrošača/kupaca. Iz procesa osvajanja i zadržavanja potrošača/kupaca stvara se novi odnos između poduzetničkog subjekta "Hrast" i njegovih potrošača/kupaca - odnos koji je karakteriziran lojalnošću. Lojalnost potrošača/kupaca se jača ispunjavajući njihova očekivanja vezano za ponudu ili pružajući zadovoljstva iznad njihovih očekivanja.

Dakle, teži se stvaranju vrijednosti za krajnje potrošače i poslovne kupce, a za jačanje njihovog zadovoljstva na trajnoj osnovi moguće je koristiti jednu od 3B strategija:

- “Strategija bolje” - primjenom “strategije bolje” pruža se i osigurava bolja ponuda, primjerice, bolja kvaliteta proizvoda/usluge prema kriterijima koje potrošači/kupci drže važnim. Takva kvaliteta proizvoda/usluge predstavlja potrošačima/kupcima vrijednost te djeluje pozitivno na stvaranje zadovoljstva.
- “Strategija brže” – primjenom “strategije brže” potrošačima/kupcima isporučuje se tražena ponuda brže od konkurencije. Kod potrošača/kupaca to stvara novo zadovoljstvo i osnovu za razvoj daljnje suradnje.
- “Strategija bliže” - primjenom “strategije bliže” stvaraju se dugoročni odnosi suradnje sa svim uključenima subjektima u stvaranju vrijednosti. Naime, poduzetnički subjekt nije u stanju pružiti zadovoljstvo potrošačima/kupcima ako nema potporu i drugih kao što su dobavljači, distributeri, financijske institucije i slično.

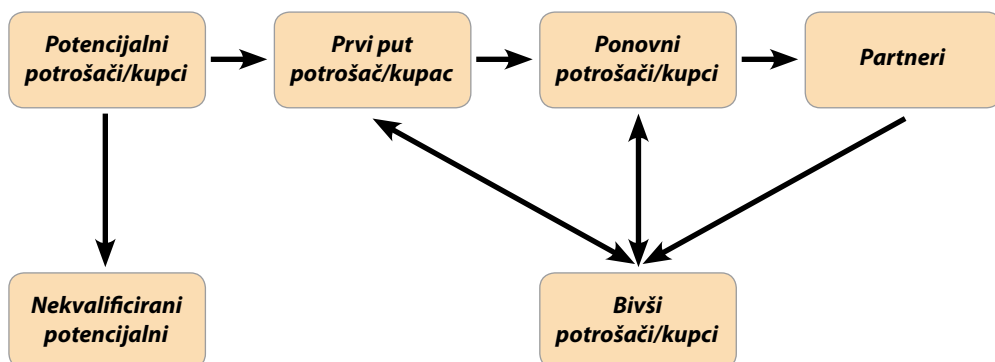
Odabir jedne od 3B strategije ovisit će o mogućnostima poduzetničkog subjekta, odnosno primjenjuje se ona strategija stvaranja vrijednosti za koju poduzetnički subjekt ima potrebne resurse, kao što su znanje, kapital, zaposlenici, prostor, opremu i drugo, i s kojom procjenjuje da će ostvariti najveću vrijednost, a time i najveći utjecaj na zadovoljstvo potrošača/kupaca.

Prihvatanjem potrošača/kupaca kao izvorišta vrijednosti i stvaranjem zadovoljstva pojavljuju se preduvjeti za njihovim zadržavanjem. Zadržati krajnje potrošače/kupce je cilj jer ono iziskuje pet do dvanaest puta manje sredstava od osvajanja novih. Međutim, važno je istaknuti da se pri tome ne smije zanemariti privlačenje i osvajanje novih potrošača/kupaca, jer zadržavanje nikada ne može biti stopostotno.

Evolucija potencijalnih u stvarne potrošače/kupce

Prerastanje potencijalnih u stvarne potrošače/kupce koje poduzetnički subjekt namjerava zadržati odvija se u procesu u kojem je potrebno razlikovati nekoliko faza (slika 3).

Slika 3. Proces stvaranja partnera



Početna točka su “potencijalni potrošači/kupci”, tj. fizičke ili pravne osobe jakih potencijalnih interesa za proizvod/uslugu i mogućnošću da ga plate. Oni koji ne zadovoljavaju te kriterije svrstavaju se u “nekvalificirane potencijalne krajnje potrošače i poslovne kupce”. To su oni potrošači/kupci koje poduzetnički subjekt odbacuje zbog njihova lošeg financijskog stanja ili se procjenjuju kao neprofitabilni u budućnosti.

Poduzetnički subjekt svoje resurse (kapital, kadrove, opremu, znanje ...) usmjerava na preobraćanje “potencijalnih potrošača/kupaca” u stvarne potrošače/kupce koji prvi puta kupuju, koje nazivamo “potrošači/kupci po prvi puta”. Takvi potrošači/kupci mogu i dalje nastaviti kupovati ako poduzetnički subjekt ulaže napore da ispuni njihova očekivanja. Oni postaju zagovornici suradnje i potiču ostale potrošače/kupce na uspostavljanje takvih poslovnih odnosa. Pored navedenoga, s takvim potrošačima/kupcima razvijaju se odnosi koji imaju zajedničko djelovanje, odnosno razvija se partnerstvo. Iz svakog od navedenog koraka, kako je prikazano, dolazi do osipanja određenog broja potrošača/kupaca koje nazivamo “bivši potrošači/kupci”.

Uspješna poslovna praksa ukazuje na nekoliko praktičkih primjera kako imati što manje onih koji pripadaju u “bivše potrošače/kupce” i kako ostati blizak s potrošačima/kupcima kao npr.:⁷

- Pokažite im da mislite na njih.
- Uvijek im priopćite što je novo.
- Ponudite njima vrijedne popuste.
- Kompenzirajte potrošačima sve eventualne gubitke (novca ili vremena) koje ste prouzročili.
- Imajte osobni pristup potrošačima.
- Uvijek budite poštteni.
- Uvijek bezuvjetno prihvatite reklamacije.
- Držite do privatnosti potrošača.
- Održite svoja obećanja.
- Utječite na povratne informacije za članove referentnih skupina vaših potrošača.
- Učinite svoje potrošače poznatim.
- Držite komunikacijske kanale stalno otvorenim.

Nadalje, praksa ukazuje da se u procesu stvaranja “partnera” od “krajnjeg potrošača i poslovnog kupca koji prvi puta kupuje” mogu, naravno, vući dobri i loši potezi, dobre i loše akcije, kao što slijedi:⁸

| Dobre akcije | Loše akcije |
|---------------------------------------|---|
| Inicirati pozitivne telefonske pozive | Samo uzvraćati telefonske pozive |
| Preporučivati | Ispričavati se |
| Govoriti iskreno, otvoreno | Povlađivati |
| Koristiti telefon | Koristiti korespondenciju, dopisivanje |
| Iskazati zahvalnost | Čekati nesporazume |
| Davati prijedloge | Čekati zahtjeve |
| Koristiti riječi “mi” pri razgovorima | Koristiti službene fraze npr. “dugujete nama” |

⁷ Razrađeno prema Roberts-Phelps, G.: Customer Relationship Management, Viva Books, New Delhi, 2003., str. 31-32.

⁸ Kotler, Ph.: Marketing upravljenje..., MATE, idem, str. 51.

| | |
|---|--------------------------------------|
| Sprječavati probleme | Samo odgovoriti na probleme |
| Koristiti žargon | Koristiti preduge stručne izraze |
| Probleme izražavati na osoban način | Skrivati probleme osobnosti |
| Govoriti o "našoj zajedničkoj budućnosti" | Govoriti o "dobrim starim vremenima" |
| Rutinizirati odgovore | Odgovoriti iz "vedra neba" |
| Prihvatiti odgovornost | Prebaciti krivnju na nekoga drugoga |
| Planirati budućnost | Analizirati prošlost |

Poduzetnički subjekt teži stvaranju zadovoljstva potrošačima/kupcima kako bi ih osvojio, ali dugoročno ako se osvajanje ne kombinira zajedno sa zadržavanjem istih nije isplativo. U procesu pružanja zadovoljstva, sa svakom novom interakcijom poduzetničkog subjekta s potrošačima/kupcima zadovoljstvo se nalazi na malo višoj razini od prethodnog.

Ako neki krajnji potrošač već neko vrijeme koristi proizvode "Hrasta" i s njima je zadovoljan, ali u jednom trenutku uoči da je taj poduzetnički subjekt inovirao ponudu kojom još više zadovoljava njegove potrebe pri čemu se zadovoljstvo, koje je već i do sada bilo prisutno, pomiče za jednu stepenicu više na ljestvici ukupnog zadovoljstva. U slučaju da je prilagođena ponuda rezultat potrošačeve komunikacije s djelatnicima "Hrasta" kojima je iznio neke svoje zamisli, njegovo zadovoljstvo se još penje i približava razini na kojoj se stvara lojalnost prema "Hrastu".

Lojalnost je predanost krajnjeg potrošača i poslovnog kupca tržišnom subjektu.

Uspostavljanjem i održavanjem povezanosti krajnjeg potrošača i poslovnog kupca s poduzetničkim subjektom kroz, primjerice, prilagođavanje ponude te konstantno pružane vrijednosti i stvaranjem zadovoljstva, realizira se ponovna kupnja postojećih proizvoda/usluga. Potrošač/kupac kupuje ne samo postojeći proizvod/uslugu nego kupuje i ostale proizvode/usluge iz proizvodnog programa poduzetničkog subjekta te se s vremenom ostvaruje sve veći financijski rezultat.

Krajnji potrošač koji je postao lojalan poduzetničkom subjektu "Hrast" kupit će od tog proizvođača namještaja ne samo stol i stolice za blagovaonicu već i spavaću sobu za djecu. Kako se zadovoljstvo povećava tako se i krajnji potrošač sve više usmjerava na kupnju i ostalih proizvoda iz proizvodnog programa i širi pozitivne informacije o dobrom poslovanju s takvim poduzetničkim subjektom.

Stvaranje lojalnih potrošača/kupaca

Potrošači/kupci "izrastaju" u lojalne potrošače/kupce krećući se po svojevrsnim stepenicama. Proces se odvija kroz određeno vrijeme. Svaka stepenica ima specifične potrebe. Prepoznavanjem svake stepenice i suočavajući se s tim potrebama, poduzetnički subjekt ima veću priliku za pretvaranje potrošača/kupca koji kupi prvi puta u lojalnog potrošača/kupca.

Promotrimo u nastavku pojedine stepenice:

Prva stepenica: Sumnjivi potrošač/kupac. Sumnjivi potrošač/kupac je svatko onaj tko bi mogao kupiti naš proizvod/uslugu. Zovemo ih sumnjivim zato što vjerujemo da mogu biti naši, ali ne znamo dovoljno o njima da bismo u to bili sigurni.

Druga stepenica: Mogući potrošač/kupac. Riječ je o onim potrošačima/kupcima koji imaju potrebe za našim proizvodom/uslugom i sposobni su za kupnju. Premda mogući potrošač/ kupac još nije kupovao od nas, mogao je nešto već čuti i pročitati o nama ili nas je netko njemu preporučio. Prema tome, može znati tko smo, gdje smo i što prodajemo, ali još nije kupovao od nas.

Treća stepenica: Diskvalificirani mogući potrošač/kupac. Riječ je o onim mogućim potrošačima/kupcima o kojima smo već dovoljno spoznali da oni ne trebaju ili nemaju sposobnost da kupe naše proizvode.

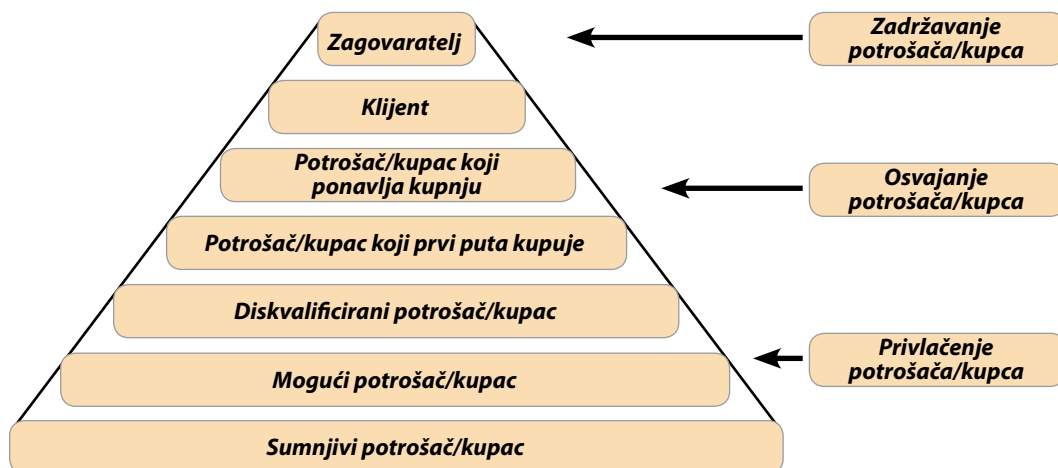
Četvrta stepenica: Potrošač/kupac koji prvi puta kupuje.

Peta stepenica: Potrošač/kupac koji ponavlja kupnju. Potrošači/kupci koji ponavljaju kupnju su oni koji su od nas kupili dva ili više puta. Oni mogu kupiti isti proizvod višekratno ili dva različita proizvoda ili usluge u dvije ili više situacija.

Šesta stepenica: Klijent. Klijent kupuje od nas sve što prodajemo, a što mu je potrebno. Ova osoba (fizička ili pravna) kupuje redovito. U odnosu na njega imamo snažne i stalne razvijajuće odnose koje ga čine imunim na privlačnu moć konkurencije.

Sedma stepenica: Zagovaratelj. Kao i klijent kupuje redovito od nas sve što prodajemo, a što mu je potrebno. Dodatno, on zagovara druge da kupuju od nas. Govori o nama, čini promociju za nas i donosi nam nove krajnje potrošače i poslovne kupce. Pojedine stepenice prikazane su na slici 4.⁹

Slika 4. Stepenice u razvoju krajnjeg potrošača i poslovnog kupca



⁹ Prema Batterley, R., *Leading Through Relationship Marketing*, Tata McGraw-Hill Book Co. Ltd., New Delhi 2003., str. 10-12.

Karakteristično je, da potrošači/kupci već od šeste stepenice nadalje postaju tolerantni prema većim cijenama proizvoda/usluga ukoliko i dalje ostvaruju zadovoljstvo upotrebom kupljenog proizvoda/usluge. Odnose karakterizira niska cjenovna elastičnost, što znači da podizanje cijena ne uzrokuje velike promjene u njihovoj potražnji. Drugim riječima, oni postaju lojalni poduzetničkom subjektu. Lojalnost potrošača/kupaca očituje se kroz pozitivan stav prema poduzetničkom subjektu koji se, opet, očituje preporučivanjem proizvoda/usluga drugim osobama npr. rodbini, prijateljima te u indiferentnosti prema nastojanjima konkurencije.

ZADRŽAVANJE KRAJNJIH POTROŠČA I POSLOVNIH KUPACA

Prepreka u funkciji izgradnje lojalnosti

Na lojalnost potrošača/kupaca pored zadovoljstva, utječu i prepreke za prelazak drugim poduzetničkim subjektima. Preprekama se zapravo nastoji poskupiti ili otežati prelazak, odnosno korištenje proizvoda/usluga drugog poduzetničkog subjekta. Poduzetnički subjekt otežava, poskupljuje ili čak stvara nelegalnim prelazak konkurentu. Jačanjem prepreka, koje su u funkciji lojalnosti, ostvaruje se povećanjem troškova traženja rješenja koje se u osnovi svodi na utrošak vremena potrebnog za pronalazak informacija o supstitutu ili drugi trošak vezan za dobivanje određenih informacija. Nakon što dođe do relevantnih informacija koje mu omogućavaju donošenje odluke krajnji potrošač ili poslovni kupac se susreće s troškovima koji su vezani uz početak korištenja proizvoda/usluge. Javljaju se troškovi učenja kao što su npr. troškovi edukacije osoblja ili samoučenja. Pored ovih troškova tu su još i navike potrošača koje je potrebno mijenjati radi korištenja supstituta kao i rizici koji su usko povezani s korištenjem novog proizvoda.

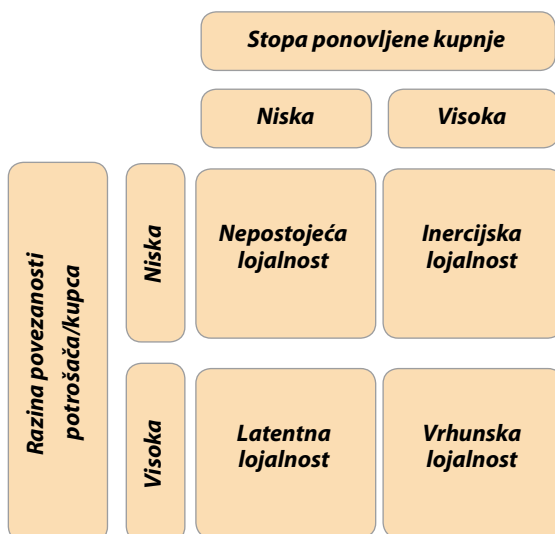
Kada konkurent odluči preoteti potrošača on mu mora pružiti veću vrijednost, odnosno stvoriti takvu ponudu koja će pružiti više zadovoljstva krajnjem potrošaču ili poslovnom kupcu. Za realizaciju navedenoga potrebno je istražiti potrebe i želje potrošača/kupaca, zatim stvoriti novu ili prilagoditi staru ponudu, što u konačnici troškovno opterećuje konkurenta.

Od nepostojeće do vrhunske lojalnosti

Pružanjem vrijednosti, razvijanjem zadovoljstva i stvaranjem prepreka za prelazak, poduzetnički subjekt teži zadržavanju potrošača i poslovnih kupaca te potiče njihovu lojalnost. Razlikuje se više razina zadovoljstava i više razina lojalnosti.

Kako postoje različite razine zadovoljstva čijim postizanjem se potrošač/kupac približava lojalnosti, tako postoje i različite razine lojalnosti. Uvažavajući razinu povezanosti krajnjih potrošača ili poslovnih kupaca te stopu ponovljene kupnje razlikuju se četiri vrste lojalnosti (slika 5):¹⁰

¹⁰ Griffin, J.: Customer Loyalty – How to Earn It, How to Keep It, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1997., str. 23.

Slika 5. **Stopa ponovljene kupnje**

- **Nepostojeća lojalnost** - karakterizira je niska razina povezanosti i niska stopa ponovne kupnje. Naime, neki krajnji potrošači i poslovni kupci ne razvijaju lojalnost.
- **Inercijska lojalnost** - karakterizira je niska razina povezanosti i visoka stopa ponovljene kupnje. Pokazuju je krajnji potrošači i poslovni kupci koji kupuju proizvode/usluge iz navike, a najčešće se odnosi na one koji se često kupuju. Kao što su, primjerice, mlijeko ili kruh. Ova vrsta lojalnosti podložna je promjenama, a veliki utjecaj na nju ima situacija u kojoj se potrošač/kupac trenutno nalazi. Moguća je njezina promjena na višu razinu lojalnosti, neprestano djelujući na potrošače/kupce i potičući pozitivnu percepciju proizvoda/usluga.
- **Latentna lojalnost** - karakterizira je visoka razina povezanosti i niska stopa ponovne kupnje. Također i kod ove vrste lojalnosti dolazi do izražaja utjecaj situacije koji određuje ponovljenu kupnju. Potrošač/kupac je lojalan i preferira određeni proizvod, ali zbog specifične situacije u kojoj se nalazi može se odlučiti na kupnju proizvoda drugog proizvođača.
- **Vrhunska lojalnost** - karakterizira je visoka razina povezanosti i visoka stopa ponovljene kupnje. Ovo je tip lojalnosti kojoj teži svaki poduzetnički subjekt. Naime, njegovi potrošači/kupci ponosni su što upotrebljavaju proizvod/uslugu i to svoje zadovoljstvo žele podijeliti s drugima, te postaju zagovaratelji i neprekidno prenose svoja pozitivna iskustva drugim osobama, bilo da se radi o fizičkim ili pravnim osobama.

Vrhunski lojalni potrošač/kupac razvija se kroz konstantnu dostavu veće vrijednosti i stvaranje zadovoljstva u svakoj interakciji. Jedna od karakteristika vrhunski lojalnog potrošača/kupca je mogućnost dosezanja najvrijednije lojalnosti tzv. vrhunske lojalnosti. Ona se ne može postići kod svih lojalnih potrošača/kupaca već je potrebno izvršiti segmentaciju onih koji imaju najbolje predispozicije za njezin razvoj. Elementi koji karakteriziraju pojavu vrhunski lojalnih potrošača/kupaca vežu se uz preferenciju dugih stabilnih odnosa, urednog podmirivanja obveza, spremnosti na suradnju i pružanje informacija itd. Stvaranje vrhunski lojalnih potrošača/kupaca moguće je ostvariti izgradnjom i implementacijom programa lojalnosti.

Izgradnja programa lojalnosti

Cilj je svakog poduzetničkog subjekta dostizanje vrhunske lojalnosti kod kritične mase potrošača/kupaca. U tu svrhu preporučuje se izrada programa lojalnosti.

U cilju razvijanja lojalnosti i dostavljanja dodatne vrijednosti mogu se koristiti tri vrste programa lojalnosti:¹¹

- programi stvaranja veza,
- programi poticanja učestalijeg kontakta,
- programi stvaranja članstva.

Programi stvaranja veza usmjereni su na jačanje odnosa između potrošača/kupaca s poduzetničkim subjektom na temelju pružanja dodatnih usluga. Prilikom uvođenja dodatnih usluga vodi se računa o tome da dodatne usluge predstavljaju novu vrijednost za krajnje potrošače i poslovne kupce.

Poduzetnički subjekt "Hrast" u realizaciji programa stvaranja veza uvodi uslugu edukacije djelatnika u trgovačkom poduzetničkom subjektu koji je njegov kupac i koji prodaje namještaj na području zapadne Hrvatske.

Programi poticanja učestalijeg kontakta potrošača/kupaca s poduzetničkim subjektom ostvaruju se stimuliranjem ponavljanja kupnje. Pored ostaloga tom se vrstom programa izgrađuje sustav poticaja raznim nagrađivanjem za kupnje koje se obavljaju redovito i učestalo.

"Hrast" koristi vrlo popularan sustav nagrađivanja potrošača/kupaca koji ostvare promet iznad određenog iznosa i tada im, po toj osnovi, pripada popust i na taj način provodi program poticanja učestalijeg kontakta s potrošačima/kupcima.

Programi stvaranja članstva obuhvaća organiziranje potrošača/kupaca u skupine ili klubove te pružanje takvim skupinama posebne uvjete kupnje. Primjerice krajnji potrošači koji su članovi kluba određenog trgovačkog lanca posjeduju člansku karticu i po toj osnovi ostvaruju dodatne pogodnosti od kupovanja uz popust, plaćanje uz odgodu, usluge kreditiranja, usluge dostave montiranja i slično.

¹¹ Idem, str. 153.

Program stvaranja članstva za poduzetnički subjekt "Hrast", iako moguć nije svrsishodan, jer bi učinci takvog programa bili upitni. Navedeno prvenstveno zbog same veličine i snage poduzetničkog subjekta "Hrast", ali i zbog specifičnosti djelatnosti kojom se "Hrast" bavi.

Odluku o vrsti programa lojalnosti koju će koristiti poduzetnički subjekt donosi se na temelju procjene koji od navedenih programa će donijeti najviše koristi, tj. dobiti u dužem razdoblju. Neki su poduzetnički subjekti uspješniji od drugih u razvijanju lojalnosti. Oni u stvaranju lojalnosti postaju lideri (leaderi), te ih zbog njihove uspješnosti drugi pokušavaju slijediti i imitirati.

Proučavanjem razvoja lojalnosti uočavaju se određene specifičnosti čije uvažavanje može pomoći za ostvarivanje uspjeha. Poduzetnički subjekti koji su lideri u stvaranju lojalnih potrošača/kupaca temelje svoju aktivnosti na stvaranju superiornije vrijednosti, selekciji "pravih" potrošača/kupaca, te predanosti kontinuiranom razvoju programa lojalnosti.¹²

Za poduzetničke subjekte koji su lideri u stvaranju lojalnosti karakteristično je da na temelju informacija iz stalnih kontakata s potrošačima/kupcima prilagođavaju i inoviraju ponudu, reinvestiraju dobit u unapređenje poslovanja i razvoj partnerskih odnosa.

Postupanjem na tim osnovama ostvaruju se određene koristi koje se mogu svesti na:

- jačanje sigurnosti u poslovanju,
- rastu i razvoju te
- ostvarivanju dobiti.

Jačanje sigurnosti u poslovanju ostvaruje se kroz imunost prema naporima konkurencije, razvoju partnerstva i povjerenja između poduzetničkih subjekata, potrošača/kupaca.

Rast i razvoj poduzetničkog subjekta povezan je s razvojem lojalnosti jer se na taj način koncentrira kupnja potrošača/kupaca na jednog poduzetničkog subjekta. Nadalje, zadovoljni krajnji potrošači i poslovni kupci šire pozitivne informacije o ponudi čime se povećava broj potrošača/kupaca. Povećanjem broja potrošača/kupaca raste i prodaja i dobit. Naime, povećani prihodi rezultat su manje cjenovne elastičnosti, učestalijih kupnji te veće količine proizvoda/usluga koje se kupuju. Dolazi i do smanjenja troškova vezanih uz privlačenje novih potrošača, te manjih troškova vezanih uz zapošljavanje i osposobljavanje novih djelatnika.

Na kraju, možemo zaključiti kako je za ostvarivanje konkurentne prednosti i uspjeha poduzetničkog subjekta potrebno uvažiti osobitosti potrošača/kupaca, upoznati specifičnosti njihovog ponašanja u procesu kupnje i provesti programe izgradnje lojalnosti. U novim uvjetima poslovanja potrebno je uspostaviti sustav koji će podržavati navedeno – sustav upravljanja odnosima s potrošačima, o čemu se osnovne informacije iznose u nastavku.

Zadržavanje krajnjih potrošača i poslovnih kupaca ostvaruje se usmjerenim pristupom stvaranja veza, poticanja učestalijeg kontakta s potrošačima/kupcima, stvaranjem članstva, ali uvođenjem prepreka za prelazak konkurenciji. Na tim temeljima poduzetnički subjekti teže ostvarivanju visoke razine povezanosti s potrošačima/kupcima i visokoj stopi ponovljene kupnje.

¹² Reichheld Frederick F.: Loyalty-based Management. Reichheld Frederick F. (ed.), The Quest for Loyalty: Creating Value through Partnership. Boston: Harvard Business Review Book, 1996., str. 12.

Upravljanje odnosima s potrošačima - CRM

Poduzetnički subjekti prilagođavaju se novonastalim okolnostima s temeljnim ciljem da zadrže postojeće i privuku nove potrošače/kupce, jer su jedino oni izvor prihoda i dobiti toliko potrebni za daljnji razvoj. Pri tome poduzetnički subjekti akcent u poslovanju stavljaju na zadržavanje postojećih potrošača/kupaca jer je pridobivanje novih složeno, skupo i neizgledno. Argumentirajmo navedeno s nekoliko dodatnih rezultata istraživanja. Tako, primjerice, prema jednom istraživanju zadržavanje postojećih potrošača predstavlja 25% troškova potrebnih da se privuče i pridobije nove potrošače, a vjerojatnost da se zadrže postojeći potrošači je preko 60%, dok je vjerojatnost osvajanja novoga potrošača/kupca bitno manja i iznosi oko 30%. Potrošači/kupci su vjerni određenim proizvodima/uslugama, ali samo do granica koje ispunjavaju njihova očekivanja. Ako su ta očekivanja iznevjerena ili neispunjena, onda se potrošač/kupac preusmjerava na konkurenciju, tj. na ponudu drugog subjekta koji to čini kvalitetnije i uspješnije.

U tom kontekstu potrebno je razlikovati tri skupine potrošača/kupaca: vrhunska, srednja i niska skupina.

- Vrhunska skupina (najgornjih 10%) sastoji se od potrošača/kupaca s izuzetnom lojalnošću i visokom profitabilnošću za poduzetnički subjekt. Poduzetnički subjekt ih pomoću upravljanja odnosa s potrošačima treba zadržati i nuditi im najbolje moguće usluge kako ne bi prešli konkurentima.
- Srednja skupina potrošača (sljedećih 40-50%) stvara poduzetničkom subjektu dobru dobit i pokazuje dobar potencijal za budući rast i vjernost. To su krajnji potrošači i poslovni kupci koji, međutim, ponekad iskazuju svoje povjerenje i konkurentima. Oni su, zapravo, ciljna skupina upravljanja odnosima s potrošačima, budući da predstavljaju najveći izvor potencijalnog rasta.
- Niska skupina potrošača/kupaca (doljnjih 40-50%) je neznčajno profitabilna. Neki možda imaju potencijal rasta, ali troškovi i naponi vezani za njih umanjuju učinkovitost servisiranja potrošača/kupaca u prve dvije skupine, vrhunskoj i srednjoj.

Međutim, kako saznati u koju skupinu pripadaju pojedini potrošači konkretnog poduzetničkog subjekta? Upravo je upravljanje odnosima s potrošačima/kupcima koje poduzetničkom subjektu treba omogućiti stvaranje detaljne slike o tome koliko je potrošač/kupac u povijesti kupovao i koje je usluge koristio, pri čemu se kontakt s njima ostvaruje putem Interneta, telefonom ili osobno. Naravno, kako ćemo vidjeti kasnije, upravljanje odnosima s potrošačima učinkovito je jedino ukoliko stvara pozitivne outpute.

Uvažavajući visinu troškova za zadržavanje postojećih i pridobivanje novih potrošača/kupaca poduzetnički subjekti unapređuju postojeće i pronalaze nove pristupe s kojima će prepoznati i zadovoljiti potrebe i želje postojećih potrošača/kupaca i na toj osnovi ostvarivati potrebnu dobit. U tom kontekstu poduzetnički subjekti uvode novi pristup – pristup temeljen na upravljanju odnosima s potrošačima. U stručnoj javnosti upravljanje odnosima s potrošačima poznato je pod nazivom CRM (*Customer Relationship Management*).

CRM se definira i poima na različite načine, ali je to u osnovi poslovna politika usmjerena na privlačenje, prihvaćanje, zadovoljavanje i zadržavanje potrošača/kupaca tijekom čitavog njihovog životnog vijeka. U tu svrhu razvijeni su CRM programi koji obuhvaćaju više funkcija. Osnova CRM-a je program (software) koji omogućuje prikupljanje, slanje, objedinjavanje, obradu i korištenje obrađenih podataka. Najčešće CRM programi osiguravaju standardno tri funkcije koje se odnose na pružanje usluga i potpore potrošačima/kupcima, potpore prodajnom osoblju i provođenje promocijskih aktivnosti.

1. Pružanje usluga i potpore potrošačima/kupcima u predkupovnom razdoblju, razdoblju tijekom odvijanja kupnje i razdoblju nakon kupnje, može se organizirati i na klasični način, što je iskorak u odnosu na poduzetničke subjekte koja o tome uopće ne vode računa. Međutim, pri klasičnom pružanju usluga i potpore potrošačima/kupcima, poduzetnički subjekti koji to čine suočeni su s pogreškama i nekonzistentnošću u održavanju razine kvalitete usluga i potpore. Sa CRM se to izbjegava.

S CRM-om se automatizira pružanje usluga i potpore potrošačima, minimaliziraju pogreške i standardiziraju elementi potpore i usluga potrošačima. Na taj se način u svakom pojedinom razdoblju, od predkupovnog, preko razdoblja u kojem se odvija kupnja, pa sve do razdoblja nakon kupnje, pružanje usluge i potpore potrošačima/kupcima unapređuje, rješavaju se problemi uskih grla i pogrešaka.

Pružanje usluga i potpore potrošačima/kupcima ostvaruje se njihovim objedinjavanjem pomoću raznih medija, kao što su telefon, faks, prodajno osoblje, pošta, e-mail i web-stranica, i povezivanjem s bazom podataka. Ti se mediji povezuju s bazom podataka u kojoj su spremljeni podaci o rješavanju određenih problema, tako da potrošač/kupac sa svakim od navedenih oblika kontakata dobiva kompletnu uslugu i potporu. Primjerice, krajnji potrošač može potporu zatražiti od prodajnog osoblja, ali i putem telefona ili e-maila. Također, poslovni kupac traženu uslugu ili potporu može ostvariti preko za to posebno kreiranih web-stranica na kojima je moguće naći odgovore na često postavljena pitanja.

2. Automatizirana potpora prodajnom osoblju je ključno obilježje CRM-a. U CRM sustavu se pohranjuju podaci o postojećim potrošačima/kupcima, njihovim dosadašnjim kupnjama, podaci o proizvodima koji se kupuju, konkurentima, kao i drugi podaci. U sustav se uključuju svi podaci o potrošačima/kupcima, a sve na način da se može pratiti proces kupnje za svakog potrošača/kupca ili odabrane skupine. Programom je predviđeno da se po potrebi podatke može reorganizirati i tražiti rezultate prodaje po geografskim područjima, gradovima, skupinama potrošača/kupaca, po proizvodu, skupinama proizvoda, traženim predprodajnim ili postprodajnim uslugama i slično.

Kroz automatiziranu potporu prodajnom osoblju, pored navedenih podataka koji proizlaze s tržišta, na raspolaganju su i podaci koji proizlaze iz poduzetničkog subjekta, kao, primjerice, informacije o svojstvima proizvoda, inovacijama na proizvodu, cijenama, planiranim sniženjima cijena, te informacije o promocijskim aktivnostima.

Saznanja o tržišnim promjenama, tj. osobitostima potrošača/kupaca i promjenama vezanima za ponudu ne samo da oslobađaju prodajno osoblje od rutiniranih poslova, već se koriste i za utvrđivanje i efikasnije provođenje marketing-programa i promocijskih aktivnosti na odabranom ciljnom tržištu.

Automatizirana potpora prodajnom osoblju podrazumijeva dostupnost navedenih podataka i informacija pomoću e-maila i Interneta, što u mnogome pridonosi povećanju učinkovitosti prodajnog osoblja.

3. Automatizirano provođenje marketinških aktivnosti je treća funkcija CRM-a. Realizacija promocijskih i drugih marketinških aktivnosti umnogome se unapređuje CRM-om. CRM sustav osigurava najsvježije informacije o ponašanju i navikama potrošača/kupaca. Korištenjem baze podataka o potrošačima/kupcima s odgovarajućim računalnim programima dolazi se do spoznaja o preferencijama potrošača/kupaca i stavovima vezano za novu ponudu.

Na tim osnovama marketinški stručnjaci mogu stvarati efikasne marketinške projekte kojima je cilj zadržati postojeće i privući nove potrošače/kupce, a s vremenom znanje o njima postaje ključna odrednica stvaranja i pružanja koristi potrošačima/kupcima.

Korištenjem CRM-a u provođenju promocijskih aktivnosti prati se i kontrolira njihova realizacija, a realizacija i kontakti s potrošačima/kupcima pridonose obogaćivanju baze podataka novim podacima. Podaci koji se prikupljaju tijekom promocijskih akcija osiguravaju temelj za ocjenu djelotvornosti promocijskih aktivnosti, pojedinačno po promocijskoj akciji i/ili zbirno.

Korištenjem CRM-a ne samo da se potrošači/kupci jednostavnije, brže i efikasnije informiraju o ponudi, već stalni dotok povratnih informacija od potrošača/kupaca i njihova trenutna obrada osiguravaju modifikaciju promocijskih akcija koje su u realizaciji. Po završetku promocijskih akcija dobivaju se informacije kojima je moguće ocijeniti jesu li i u kojim elementima korekcije u provođenju promocijskih aktivnosti dale rezultat.

Uvođenjem CRM sustava omogućuje se održavanje baze podataka i kontakata s potrošačima/kupcima. Uvođenjem sustava CRM-a poduzetnički subjekti ostvaruju i čitav niz drugih efekata koji su u funkciji stvaranja konkurentске prednosti.

U osnovi CRM je sustav kojim se u kanalima distribucije prikupljaju podaci o potrošačima/kupcima koji se potom usmjeravaju prema središnjoj bazi podataka gdje se objedinjuju i obrađuju. Na taj način poduzetnički subjekti mogu stvoriti sliku o svojim potrošačima/kupcima, odnosno prepoznati njihove potrebe, želje, očekivanja, primjedbe i prijedloge za unapređenje ponude. S vremenom baza podataka o potrošačima/kupcima postaje sve cjelovitija, što omogućuje detaljniju analizu i detaljnije poznavanje potreba potrošača/kupaca i ispunjavanje njihovih očekivanja. Korištenje baze podataka je široko dostupno, od menadžera do prodajnih predstavnika ili/i osoblja koje izravno opslužuje krajnje potrošače i poslovne kupce.

Na taj se način ne samo omogućuje isporuka očekivane ponude već i one iznad očekivanja, što krajnji potrošači i poslovni kupci posebno cijene. Krajnji potrošači i poslovni kupci

se osjećaju uvažavanima i tretirani su kao pojedinci, a ne kao dio mase. Sve navedeno u konačnosti pridonosi razvijanju njihove lojalnosti.

Pomoću CRM-a ne samo da se uspostavlja dobar temelj za analizu potrošača/kupaca već on osigurava i stvaranje kvalitetnijih odnosa. Razvoj odnosa s potrošačima/kupcima temelji se na programu CRM-a kojim se ne samo prikuplja čitav niz podataka o potrošačima/kupcima već i omogućuje stalni kontakt s njima. Prikupljaju se podaci o vrsti proizvoda, količini proizvoda koja se kupuje, vremenu kada je kupnja obavljena, učestalosti kupnje i drugi podaci od značenja za upravljanje odnosima s potrošačima.

Primjerice, poduzetnički subjekt "Hrast" potrošačima/kupcima može staviti na raspolaganje kontakt-telefon ili web-adresu za prigovore ili sugestije, a ti se podaci prikupljaju i spremaju u središnju bazu podataka.

Naime, prigodom razgovora u kojem potrošač/kupac reagira na nekvalitetnu uslugu servisnog osoblja, zaduženi operater osim što prima primjedbu, u razgovoru nastoji saznati još nekoliko informacija o kupnji, ponašanju u procesu kupnje i slično. Sustav CRM-a te informacije registrira i obrađuje, a poduzetnički subjekt po potrebi pozitivno ili negativno reagira na sadržaj razgovora, ali ono što je bitno svodi se na činjenicu da se tim potezima ne samo prikupljaju informacije već i razvija lojalnost potrošača/kupaca.

Nadalje, s CRM sustavom moguće je detektirati one potrošače/kupce koji su lojalniji, tj. one koji kupuju redovito i/ili veće količine. Takvi potrošači/kupci ulaze u žarište interesa poduzetničkog subjekta i u realizaciji marketinških aktivnosti imaju prioritet jer takvi potrošači/kupci za pojedini poduzetnički subjekt imaju veće značenje od mnoštva drugih koji nisu lojalni poduzetničkom subjektu.

Za ostvarenje ciljeva CRM sustava potrebno je, dakle, raspolagati programskim aplikacijama za prikupljanje i programskim aplikacijama za obradu podataka. Aplikacije za prikupljanje podataka razlikuju dvije skupine podataka: one koje se ostvaruju izravno i one koje se ostvaruje u neizravnom kontaktu s potrošačima/kupcima.

U stvaranju CRM sustava poduzetnički subjekti osiguravaju mnoštvo kontakt točaka i načina za kontakt s potrošačima/kupcima. Najčešći kontakti ostvaruju se izravno s prodajnim osobljem, putem e-maila, web-stranica, faksom, dopisima ili telefonom.

Zaposlenici u poduzetničkom subjektu "Hrast" su, neovisno o tome rade li kao prodajno osoblje ili su zaduženi za praćenje e-maila ili web-stranica, osposobljeni za uspostavljanje i razvijanje odnosa s potrošačima/kupcima i u tu svrhu na raspolaganju imaju odgovarajuću tehnologiju, bilo da se radi o telefonima, računalima, faks uređajima i drugo. Također, oni imaju pristup bazi podataka o potrošačima/kupcima tako da je npr. moguća situacija da se na telefonski poziv krajnjeg potrošača s njegovog privatnog broja, koji je ušao u bazu podataka poduzetničkog subjekta "Hrast", njihovom djelatniku na ekranu pojave svi do sada prikupljeni i obrađeni podaci o krajnjem potrošaču, njegovim potrebama i željama, vrsti proizvoda koje kupuje i eventualnim primjedbama koje je do sada imao. Operater na telefonu potrošaču kroz razgovor daje do znanja o njegovim karakteristikama (ime osobe, proizvod koji je zadnji put kupio, gdje kupuje i slično), što krajnji potrošač doživljava kao uvažavanje njegove osobnosti. Krajnji potrošač u svojim reakcijama postaje spontaniji i dobronamjeran, što potiče lojalnost i dugoročne odnose.

Na taj način poduzetnički subjekt stvara uvjete da zadrže potrošače koji su značajni. Navedeno je posebno važno ako se uzme u obzir da poduzetnički subjekti mogu izgubiti do 50% svojih potrošača u prvoj godini djelovanja i 20% svake naredne godine.

Značaj CRM-a vezuje se i za činjenicu da njegovim korištenjem u dužem razdoblju potencijalni krajnji potrošači i poslovni kupci postaju stvarni i lojalni. S CRM-om se ostvaruju veći prihodi i to po osnovi segmentacije potrošača/kupaca i utvrđivanja jasne strategije za ciljno tržište. S druge strane, CRM omogućuje jačanje profitabilnosti na temelju individualizacije marketinških aktivnosti prema najprofitabilnijim potrošačima/kupcima. Lojalni potrošači/kupci pridonose jednom i drugom, tj. povećanju prihoda i jačanju profitabilnosti.

Zaključno, osnova CRM-a je program (software) koji omogućuje prikupljanje, slanje, objedinjavanje, obradu i korištenje obrađenih podataka. Informacije kvantitativne i kvalitativne prirode koriste marketinški stručnjaci tako da se npr. analizom mogu dobiti informacije o preferencijama krajnjih potrošača i poslovnih kupaca, njegovim reakcijama na eventualne promjene cijena i slično. Nadalje, moguće je izolirati potrošače/kupce za koje se izračuna da su potencijalno najprofitabilniji od onih koji su najmanje profitabilni i po toj osnovi poduzimati korektivne akcije. Pored ostaloga, program može biti tako koncipiran da omogućava dobivanje odgovora o najprofitabilnijem proizvodu, o visini troškova za pridobivanje novog potrošača/kupca, o tomu koji krajnji potrošač i poslovni kupac stvara najveću dobit, koji su krajnji potrošači i poslovni kupci najvjerniji, kako će krajnji potrošači i poslovni kupci reagirati na promjenu cijena nekog proizvoda, koliko krajnjih potrošača i poslovnih kupaca cijene predprodajne i postprodajne usluge, koliko koštaju predprodajne i postprodajne usluge, kolika je vrijednost poslovanja s određenim potrošačima/kupcima tijekom čitavog životnog vijeka, koji krajnji potrošači i poslovni kupci plaćaju u rokovima, a koji ne plaćaju u predviđenim rokovima, kolika je razina zadovoljstva potrošača/kupaca i drugo. Dakako, pojedini se podaci mogu uspoređivati i analizirati "križanjem" više podataka, čime se dobivaju nove informacije korisne za upravljanje odnosima s potrošačima.

Pokušajte odgovoriti na sljedeća pitanja:

- *Koje promjene u poslovnom okruženju uočavate i koje bitno utječu na vaše poslovanje?*
- *Gdje očekujete probleme u vašem poslovanju vezano za proces stvaranja dugoročnih odnosa s potrošačima/kupcima?*
- *Ako lojalnost potrošača/kupaca držite važnom, koju razinu lojalnosti ostvarujete i kojoj težite?*
- *Za isporuku vrijednosti potrošačima i razvoj lojalnosti potrošača potrebno je znanje. O kojem je znanju riječ?*
- *S obzirom na djelatnost kojom se bavite koji program izgradnje lojalnosti držite da bi mogao biti od najveće koristi?*
- *Prema vašim saznanjima u kojoj fazi prerastanja potencijalnih u stvarne potrošače/kupce dolazi do najvećeg osipanja i zašto?*
- *Koju "stepenicu" u procesu stvaranju lojalnog potrošača/kupca smatrate ključnom. Zašto?*
- *Kada odlučite ugraditi sustav CRM u svoj poduzetnički subjekt koje prednosti u poslovanju očekujete?*
- *Od koje tri automatizirane funkcije CRM programa će vaš poduzetnički subjekt imati najviše koristi?*
- *Kako smatrate da ćete najbolje iskoristiti prednosti CRM-a programa (software) kojim ćete pored ostaloga prikupljati i objedinjavati podatke o vašim potrošačima/kupcima?*

* * *

Zaključno, proizlazi da ako želite biti uspješan ili uspješniji morate biti bolji od konkurenata koji ne samo da su iz najbližeg okruženja Hrvatske već sve više dolaze i iz drugih zemalja. Stvoriti konkurentsku prednost nije jednostavno, lako i jeftino. Za stvaranje konkurentске prednosti potrebno je znanje i to prvenstveno znanje o onima koji su vam najvažniji, a najvažniji su vaši potrošači/kupci. Znanje o potrošačima znači spoznati i uvažiti njihove osobitosti i ponašanja u procesu kupnje te prilagoditi ponudu njihovim potrebama i željama. Vjerujemo da smo dio tog znanja uspjeli prenijeti kroz ovaj priručnik i da će vam biti od koristi u daljnjem razvoju.

LITERATURA

1. Batterley, R., Leading Through Relationship Marketing, Tata McGraw-Hill Book Co. Ltd., New Delhi 2003.
2. Buckingham, R., Customer Once, Client Forever, Kiplinger Books, Washington, 2001.
3. Grbac, B.: Načela marketinga, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2007.
4. Grbac, B.: Identitet marketinga, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2006.
5. Grbac, B.: Marketing – koncepcija – imperativ – izazov, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2005.
6. Grbac, B.: Osvajanje ciljnog tržišta, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2005.
7. Grbac, B. (suautor s Lončarić, D.): Marketer's and Marketing Strategy Implementation: New Organizational Culture for Transformation Process – u: Papanikos, Gregory T., Veloutsou, Cleopatra (Eds.), Global Issues of Business : Selected Papers from the 1st International Conference on Business Economics, Management and Marketing, Athens Institute for Education and Research (ATINER), Athens, June 26-29, 2003,
8. Grbac, B. (suautor s Martin, J.): Dynamic Adaptive Companies – Answer to the "Waves" in Macromarketing Environment – u: Grbac, B. (Ed.), Martin, J. (Ed.), Developing Market Based Resource Strategies for South East Europe, Cleveland, Rijeka, University of Rijeka, Faculty of Economics, John Carroll University, Boler School of Business, 2001, str. 43-60.
9. Griffin, J.: Customer Loyalty – How to Earn It, How to Keep It, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1997.
10. Kotler, Ph.: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2001.
11. Kotler, Ph.: Marketinška znanja od A do Z, Mate, Zagreb.
12. Kotler, Ph. -- Wong, V.-. – Saunders, J.- Armstrong, G: Osnove marketinga, Mate, Zagreb, 2006.
13. Meler, M.: Marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2002.
14. Meler, M.: Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2005.
15. Meler, M. (suautor s Dukić, B.): Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenta (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007.
16. Meler, M. (coauthor with Ružić, D.) : "Marketing Thought in A Transitional Economy: Croatia, 1945-2005", Proceedings of the 12th Conference on Historical Analysis & Research in Marketing (CHARM), Long Beach, California April 28 - May 1, 2005, str. 219-228.
17. Meler, M.: "The Role of Marketing in a Solution to the Republic of Croatia's Globalization Challenges", The Proceedings of the 8th International Conference on Marketing and Development "Globalization, Transformation, and Quality of Life", Bangkok, Thailand, January 3 – 7, 2003, st.r. 280-292.
18. Zikmund, W.G. – D'Amico, M.: Effective Marketing: Creating and Keeping Customers, West Publishing Company, Minneapolis, 1995.

