

## CRM KONCEPT - ZA IZGRADNJU LOJALNOSTI KUPCA U 21. VIJEKU

### CRM CONCEPT - TO BUILD CUSTOMER LOYALTY IN THE 21ST CENTURY

Мр Немања Сапардић,  
Петрово, Босна и Херцеговина  
serafimsapardic@gmail.com

**Rezime:** CRM (Cusromer Relatinship Managment - upravljanje odnosa s klijentima) je koncept koji je orijentisan na kupca, to je novina u poslovanju u današnjim savremenim tržišnim uslovima. Koncept CRM u preduzećima razvijenih zemalja, ima tendenciju rasta, posebno u preduzećima koja teže IT da ostvare konkurentsku prednost. Nepotpuna konceptualizacija ovog koncepta upravljanja kvalitetom usluga, ima za posljedicu njegovu neadekvatnu primjenu u praksi. Ali primjenom ovog koncepta u preduzeću dolazi do poboljšanja usluge za kupce, a time i do konkurentске предности предузећа. Али предузећа у нашем окружењу нису још ни примјенила CRM концепт, а предузећа у савременим тржишним условима већ користе e-CRM концепт. Овим радом представимо концепт CRM и e-CRM.

**Ključne riječi:** CRM (Cusromer Relatinship Managment), upravljanje odnosa s klijentima, e-CRM.

**Abstract:** CRM (Cusromer Relatinship Managment) is a concept that is focused on the customer, it's a new business in today's market conditions. The concept of CRM in companies in developed countries, tends to increase, especially in companies that tend IT gain competitive advantage. Incomplete conceptualization of the concept of quality management services, has resulted in the inadequate application in practice. But the application of this concept in the enterprise comes to improving services for customers, and thus to competitive advantage. But enterprises in our region are not yet applied the concept of CRM, and enterprise in modern market conditions are already using e-CRM concept. This paper will present the concept of CRM and e-CRM..

**Keywords:** CRM (Cusromer Relatinship Managment), e-CRM.

#### УВОД

И у 21. вијеку можемо да кажемо да је купац “краљ”, али предузећа желе да утичу на купце, али тако да остваре дугорочну конкурентску предност. У 21. вијеку то се покушава преко Customer Relationship Management-а (CRM) који се развио крајем 90-тих година 20.вијека. У 20. вијеку су из области менаџмента били покушаји да се побољша конкурентност на тржишту. Тако се почело 70-тих година са примјеном Quality Management-а (QM), 80-тих година се то трансформисало у Total Quality Management (TQM) и 90-тих година се развило у Business Process Reengineering (BPR). Сви ови покушаји нису адекватно, односно у потпуности нису изградили лојалност купаца и то је довело као што смо напоменули до настанка Customer Relationship Management-а (CRM) крајем 90-тих година. Поред ових чињеница битно је навести да упоредо са овим пројенама се мијењао и маркетинг од масовног маркетинга, преко маркетинга један на један, до холистичког маркетинга. Јер ни маркетинг није могао са својим концептима у 20. вијеку да изгради лојалност купаца и зато се у 20. вијеку трансформисао више пута да би у 21. вијеку покушао да тај циљ оствари са холистичким маркетингом. Ми се у овом раду нећемо бавити маркетингом (чак ни холистичким), него ћемо представити Customer Relationship Management-а (CRM). А посебно ћемо обратити пажњу на његов развој и његову данашњу форму, која је e-CRM.

## **1. CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT) - КОНЦЕПТ УПРАВЉАЊА ОДНОСА С КЛИЈЕНТИМА**

У савременом пословању могуће је примијетити примјену нових пословних концепата који имају за циљ унапређење и повећање ефикасности свакодневних процеса. Уколико пословање проматрамо из аспекта предузећа, оно тежи развијању добрих односа с потенцијалним и већ актуелним клијентима предузећа који долазе у контакте са запосленима предузећа. Међутим, добри односи с клијентима не настају спонтано – они изискују примјену одговарајућих метода и пословних процеса којима ће предузеће успоставити контролу, односно помоћу којих ће моћи управљати тим односима. Скуп таквих метода и пословних процеса назива се управљање односима с клијентима (engl. Customer Relationship Management – CRM).

У основном појмовном одређењу, управљање односима с клијентима приступ је вођењу е-пословања којим предузеће настоји повећати своју конкурентску способност и ојачати тржишну позицију, а темељи се на разумијевању понашања клијената и утјецања на њих кроз дугорочну обострану комуникацију, а све с циљем привлачења нових и/или задржавања постојећих клијената, повећања њихове лојалности и повећања профитабилности предузећа. Kotler и Keller под менаџментом односа са клијентима подразумјевају процес управљања детаљним информацијама са клијентима и пажљиво управљање са свим «додирним тачкама» са клијентима ради максимизације њихове лојалности. Детаљнију дефиницију CRM-а дало је Њемачко удружење директног маркетинга (DDV) на основу које CRM захтјева континуирану примјену како би предузеће постало лидер. CRM интегрира и оптимизује све процесе који се односе на клијенте у областима маркетинга, дистрибуције, услуживању клијената, те истраживању и развоју. Ово се одвија на основу базе података са одговарајућим софтвером за анализу тржишта, као и унапријед дефинисаног продајног процеса. При томе је циљ CRM изградња додатне вриједности за клијенте и понуђаче у оквиру пословних односа.

Жеља да се клијентима пружи што квалитетније услуге и да се при томе примјењују најновија технолошка достигнућа, примјетна је откад постоји и савремено пословање.

## **2. РАЗВОЈ CRM КОНЦЕПТА**

Концепт који се данас назива концептом управљања односа с клијентима (CRM) прошао је релативно дуг развојни пут на којему се могу разликовати три карактеристична облика: позивни центар; контакт центар и концепт контактеног центра као дио CRM-а. Прва еволуцијска фаза везана је уз појаву телефона као другог контактеног канала у канцеларијском пословању, уз већ постојеће личне контакте. С временом је телефон постао важно средство помоћу којег су клијенти предузећа настојали доћи до потребних информација. Те промјене доводе до стварања организацијске јединице у предузећу, тзв. позивног центра (енгл. Call Center). Појавом Интернета и нових облика комуникације, предузећа увиђају да ће важност телефона као примарног медија с временом опадати и да ће га све више замјењивати интернетски сервис попут е-mailа, чата текстом и говором, комуницирања путем мобилних уређаја итд. Управо због једноставности и ниских трошкова комуникације, Интернет је постао важно средство за пружање услуга клијентима у оквирима концепта канцеларијског пословања. Концепт позивног центра се претвара у концепт контактеног центра и то на начин да се класичном позивном центру додају мултимедијске комуникацијске могућности, првенствено оне које нуди Интернет. Задња фаза у историјском развоју даје ново мјесто и улогу контактеног центра у CRM систему. Контактни центар остаје и у CRM системима мјесто путем којег се остварују контакти с клијентима уз употребу различитих комуникацијских канала, но жеља је да његова улога прерасте у мјесто за успостављање дугорочних односа с клијентима. Контактни центар поприма све више карактеристика интелигентног система који се трајно унапређује у комуникацији с клијентима. Но, непостојање оваквог или постојање лошег стандардизованог система за управљање клијентима, у оквиру канцеларијског пословања, може резултирати пропуштеним пословним приликама и губитцима.

## **3. ФАКТОРИ И ФАЗЕ УВОЂЕЊА СТРАТЕГИЈЕ CRM У ПОСЛОВАЊЕ ПРЕДУЗЕЊА**

CRM почива на чињеници да су клијенти највреднија имовина предузећа. Сматра се да је истраживање и схваћање њихових жеља и потреба исходишна тачка развоја пословне стратегије управљања односа с клијентима.

Може се рећи да CRM представља пословну стратегију која захтијева координирану дјелатност свих дијелова предузећа. CRM се темељи на три кључна фактора: стални развој технологије, пословни процеси (промјене у организацијској култури и пословним процесима) и људски ресурси (мијењања улога и радних задатака у склопу прописаних радних мјеста). Убрзани развој иновација на подручју Интернет технологије увелико је утицао на развој CRM-а. CRM технологија треба омогућити бољу перцепцију клијената, њихову већу приступачност и дјелотворније интеракције с њима. Она омогућује архивирање и одржавање информација с клијентима, те њихову дистрибуцију у све дијелове предузећа. Занесени у предузећу јесу ти који изграђују однос с клијентима, па успјешно увођење CRM-а захтијева и промјене у организацијској култури и пословним процесима. Осим тога, долази и до мијењања улога и радних задатака у склопу прописаних радних мјеста. Кључну улогу у увођењу CRM-а има менаџмент предузећа који може организовати образовање радника за нове модификоване пословне процесе. Након што су предуслови испуњени, може се приступити планирању и спровођењу CRM стратегије у канцеларијском пословању. Најчешће, тај се процес одвија у неколико корака:

1. анализа досадашњег пословања с клијентима;
2. идентификација кључних клијената;
3. израда базе података;
4. израда програма за успостављање односа с клијентима; и
5. праћење успјешности процеса.

Процес развоја односа с потрошачем почиње од анализе и истраживања клијената, њихових контаката с предузећем и остваривања дугорочне обостране сарадње. При мјерењу вриједности односа, мора их се проматрати из три перспективе: економске, стратешке и бихевиористичке. Уколико је однос оцијењен као дугорочно занимљив, могуће је примјенити методе и технике CRM-а. Имплементација прилагођеног облика CRM-а у канцеларијском пословању заправо је комуникација с клијентом преко које се ствара основа за персонализацију односа с клијентом. После тога могуће је дефинисати неке од темељних фактора CRM-а у пословању:

- смањење трошкова пословања;
- унапређење односа с клијентом;
- убрзавање пословних процеса
- боља контрола извршених задатака;

- олакшан приступ и обрада података од стране радника предузећа; и
- архивирање података за будућност.

Развојем нових технологија, фокус канцеларијског пословања пребацио се с управљања појединачним трансакцијама на развој дугорочних односа са сваком клијентом појединачно (посебно). Претпоставка ефикасног вођења пословања је опремљеност предузећа информатичком опремом. Тиме је омогућено боље повезивање радника предузећа с клијентима, детаљнији увид у податке предузећа и ефикаснија контрола пословања. Овако организована CRM стратегија у канцеларијском пословању чини важну конкурентску предност пред предузећима која је још не користе. То је стратегија која се употребљава како би се сазнало више о потребама клијената у циљу развијања дугорочних односа с њима. Коначно, добри односи с клијентима су кључ пословног успјеха.

За остварење тог циља неопходно је спровести што темељнију имплементацију CRM концепта која се састоји од следећи корака:

- Први корак: дизајн стратегије и спремност организације за прихватање система CRM.
- Други корак: планирање и анализирање ради спровођења стратегије CRM.
- Трећи корак: имплементација и мониторинг.

Предложени пут имплементације, заснован на Ерисог методологији, би се састојао од неколико фаза: дизајна, развоја, имплементације и евалуације предложеног CRM рјешења.

#### 4. САСТАВ CRM КОНЦЕПТА

CRM технолошко рјешење се састоји од три главна дијела:

1. оперативног;
2. аналитичког; и
3. колаборативног.

Оперативни CRM, као дио технолошког рјешења предузећа пружа следећа унапређења:

- Омогућава размјену података о клијенту између различитих одјељења у предузећу;
- Задужен је за свакодневну комуникацију с клијентом;
- Прикупља, складишти, извучи, обрађује, интерпретира и извјештава о подацима о клијентима;

- Осигурава персонализовани и ефикаснији маркетинг, продају и услуге кроз вишеканалну сарадњу;
- Пружа широки увид у обиљежја клијента;
- Запосленима у продаји и услужној служби даје увид у податке о интеракцији с клијентом.

Оперативни CRM обједињује три типа пословних активности: SFA ( sales force automation) - аутоматизација продаје. SFA обухваћа најважније функције продаје и управљања продајом. Садржи податке о цијенама, статусу наруџби, прикупљању наруџби, служи за управљање корисничким рачунима, управљање контактима, предвиђање, управљање продајом, праћење жеља клијената, куповних навика клијената и сл. CSS (customer service and support) - систем услуге и подршке клијентима . CSS је задужен за аутоматизацију захтјева за услугом, жалбе, повратак производа те за процесирање захтјева за информацијама. Садржи податке о услугама прије куповине, услугама послје куповине, броју жалби, садржају жалби, подршку итд. EMA (enterprise marketing automation) - аутоматизација маркетинга. EMA осигурава информације о пословном окружењу, конкурентима, трендовима у индустрији. Такође, садржи податке о маркетиншком плану, успјешности повећења плана, трошковима маркетинга итд. Главне функције су демографска анализа, сегментација и предвиђање.

Аналитички CRM. Овим моделом предузећа предвиђају понашање клијената у будућности. Може да садржи следеће активности:

- клијенте сврстава у одређене групе или сегменте узимајући у обзир информације о клијентима и о њихову понашању;
- Обрада података се манифестује доношењем обрасца понашања о клијенту на темељу којих се персонализира понуда што увелико помаже у планирању маркетиншких активности; и
- Кроз анализу података тражи се веза између појединих података, те се анализирају трендови.

Анализе се базирају на OLAP и data mining технологији. Data mining је процес анализирања врло великог броја података у циљу издвајања релевантних информација. OLAP (eng. On-line analitical processing) је мултидимензионално процесирање података које даје брзи увид у битне информације. Информације о клијенту укључују године, пол, занимање, приходе, степен образовања, брачно

стање, хобији, итд. У том скупу се налазе и информације о потражњи клијента као што су количина, врста и цијена траженог производа или услуге. Информације о понашању укључују понашање при куповини тј. количину, вријеме и мјесто куповине. Укључују и информације о интеракцији тј. жалбама, критикама, мишљењу о услузи, маркетиншкој активности, итд.

Из досада реченог о аналитичком CRM, можемо видјети да су аналитички модели веома важни у имплементацији CRM у предузећу, зато ћемо навести одређене аналитичке моделе који могу помоћи у реализацији тог циља. Аналитички модели су:

1. Сегментација клијената - овај модел клијенте сврстава у одређене групе или сегменте узимајући у обзир информације о клијентима и о њиховом понашању;
2. Анализа профитабилности - модел анализе профитабилности за задатак има показати који клијенти доносе највише добити предузећу; и
3. Анализа будућег понашања - овим моделом предузећа могу предвидјети како ће се њихови клијенти понашати у будућности.

Колаборативни CRM, дакле, представља само оно што клијент види тј. физичке канцеларије, телефонске контакте, e-mail, web. Колаборативни CRM, може да се базира на следећим активностима:

- Интеракцију између предузећа и клијената, партнера и добављача. То представља контакте, e-mail, web, апликације итд.
- Контакт с клијентом, тј. информације о клијенту се прикупљају путем call центра, e-maila, weba, конференција, те директном интеракцијом с клијентом. Ти подаци укључују жалбе, похвале, савјете, мишљење о услузи итд.

Главни циљ колаборативног CRM-а је подизање квалитете комуникације с клијентом. Путем колаборативног CRM-а се остварују контакти који потом генеришу оперативне податке, а затим се ти оперативни подаци анализирају путем аналитичког CRM-а.

## 5. ОД CRM КОНЦЕПТА ПРЕКО E-CRM КОНЦЕПТА ДО ИЗГРАДЊЕ ЛОЈАЛНОСТИ КУПАЦА

E-CRM се односи на све облике управљања односима са клијентима који користе информационе технологије (IT). У концепту e-

CRM предузећа користе IT за интеграciju интерних ресурса организације као и екстерних маркетинг стратегија да би разумила и испунила потребе потрошача. У поређењу са традиционалним CRM, информационо интегрисани e-CRM омогућује бољу комуникацију унутар организација и ефикаснију комуникацију са купцима.

CRM концепт је свеобухватан сет процеса и технологије за управљање односима са потенцијалним и постојећим купцима и пословним партнерима преко традиционалних комуникационих канала, обухватајући маркетинг, продају и услуге. За разлику од CRM, e-CRM обухвата online интеграцију свих канала за ефикасно управљање односима са купцима обухватајући маркетинг, продају и подршку купаца.

У односу на CRM, e-CRM обухвата следеће:

- E-CRM је web интегрисан CRM;
- E-CRM технологија и архитектура се разликује од технологије традиционалног CRM;
- E-CRM карактерише већа интерактивност;
- E-CRM омогућује „web искуство“ и комуникацију преко Интернета; и
- E-CRM заправо представља CRM концепт који укључује интеграцију вишеструких канала преко web приступних тачака.“

Бити у стању да се брину о клијентима путем Интернета, односно, клијенти су у могућности да брину о себи на форуму: То је разлика између CRM и e-CRM. То подразумева безброј питања. Питања о приступима, технологијама и архитектурама које се разликују од клијент / сервера базираног на CRM. Многа од њих су питања уопште и на Интернету. Друга су питања која се односе на стварање апликација за Интернет. Трећа група је директно повезана са e-CRM и његовим стварним вриједностима за посао.

E-CRM проистиче из CRM, старог концепта, који се обично користио у малим организацијама које су значајно напредовале захваљујући односима које су креирали са својим купцима. Захтеви корисника се повећавају паралелно са растом могућности технологије, а свјест о кориснику, као најважнијој карици у ланцу, треба трајно одржавати на највишем нивоу.

E-CRM концепт садржи 4 корака:

1. Е-Менаџмент;
2. Одређивање циљне групе (E-mail листа-Сегментација-Директан e-mail);
3. Контакт (Слање инфо-Демо-Проба-Преговор); и

4. Успостављање односа са купцем (Welcome-Наставак-Унапређење односа:Купи 1-Купи више-Купи друго-Препоруке).

E-CRM сам по себи доноси проширење CRM концепта гдје корисници сами одређују који садржај желе да виде, нема временског ограничења у погледу када то желе радити и већа је слобода при куповини јер нема посредника. Технологија може у великој мјери да асистира организацијама у развоју битних односа са купцима тако што ће повезати предње канцеларијске процесе (продаја, управљање маркетингом, управљање наруџбама, управљање продајом, планирање продаје, одређивање цијена, после продајни сервис и подршка) са административним процесима (набавка, финансије, платни списак, достава, планирање производње, анализе профита, потраживање и плаћање обавеза, управљање инвентаром, и људски ресурси). Кориснички контакти се обично иницирају путем традиционалних средстава малопродајних објеката; телефоном или факсом у традиционалном CRM-у, док се у e-CRM поред телефона контакти се иницирају Интернетом, e-mail-ом; бежично-мобилним телефоном, PDA технологијом.

Када говоримо о разликама у CRM и e-CRM концепту, треба прво напоменути да нема разлика у стратегији. Оба концепта постављају као глобални циљ животни циклус купца; и да буде што веће задржавање купаца уз, наравно, смањење трошкова. Када погледамо процесе оба концепта видимо одређене разлике. Код CRM концепта процеси су: понашање купаца се тешко може предвидети, ниска аутоматизација интеракције, и „time-delayed“. Код e-CRM концепта процеси су различити: транспарентност комуникације са купцима, висока аутоматизација интеракције, и „real-time“. Најлакше се може уочити разлика оба концепта у разлици канала које примјењују. Тако CRM концепт користи: „face-to-face, telefon и mail. Док e-CRM користи: “ web site“, e-mail и WAP.

На крају можемо да кажемо да је још М. Porter истакао да кључно питање конкурентности предузећа није примијенити или не интернетску технологију, већ како ју примијенити. Из овога произилази да се треба фокусирати како користити e-CRM. То ће довести до ефикасне примјене Интернетских технологија, која ће резултирати конкурентском предношћу предузећа и лојалношћу купаца.

## ЗАКЉУЧАК

Овај рад је доказао да CRM концепт, а поготово е-CRM концепт унапређује пословање предузећа, односно обезбјеђује лојалност купаца, наравно колико то дозвољавају тржишни услови и интерни фактори предузећа. Можемо рећи да алтернатива не постоји него се треба прихватити CRM и е-CRM оријентисаност предузећа на купце. Јер као што смо рекли на почетку рада, купац је „краљ“, а у данашњем времену најадекватнија понуда и оријентација за таквог купца је CRM и е-CRM концепт. ИТ омогућавају подизање на виши „ниво“ сарадње предузећа и купца, ту нпр. Интернет игра велику улогу, али са увођењем е-CRM тај „ниво“ се може још више унапредити и учврстити, у погледу лојалности купца предузећу.

Тенденције развоја ИТ говоре да је CRM и е-CRM концепт незаобилазна карика у пословању предузећа, јер појавом друштвени мрежа, web базних апликација и др. предузећа која не прихвате е-CRM концепт ће полако, али сигурно губити тржишну „битку“. Зато менаџмент предузећа треба да постави менаџера који ће имплементирати CRM и е-CRM концепт. Он мора имати проактиван приступ који је у комбинацији са технолошким образовањем, и да има визију да та имплементација може успјети и постићи константну лојалност купаца према предузећу. И на крају, можемо закључити да је CRM и е-CRM постао потреба за предузећа у 21. вијеку, како би се одржала конкурентска предност предузећа.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] C. Reichardt: One-to-One-Marketing im Internet: Erfolgreiche E- Strategien für Finanzdienstleister, Gabler, Wiesbaden, 2002. *Преузето са:* [www.quality.unze.ba](http://www.quality.unze.ba).
- [2] D. Pourasghar, CRM in the convergence of telephony, TV and broadband internet access (triple play) analysis and evaluation of the impact of triple play on customer relationships, Druck und binding Books on Demand GMBH, Norderstedt, Germany, 2007, p. 16.
- [3] <http://www.ekfak.kg.ac.rs>.
- [4] Epicor Software Corporation. (n.d.). Customer Relationship Management. Retrieved decembar 4, 2011, from <http://www.epicor.com/uk/Solutions/Pages/CRM.aspx>.
- [5] <http://www.infotrend.hr/clanak/2008/7/crm-каo-кључ-пословног-успјеха>.
- [6] Ј.Крчалић, А. Ловрић, Н. Липак, CRM, Што је управљање односима с купцима. Преузето са сајта: <http://web.efzg.hr>.
- [7] K. Prasongsukarn, Customer Relationship Management from Theory to Practice: Implementation Steps. AU-GSB e-Journal vol 2, no 1, 2009, pp- 17-35.
- [8] M. Porter, E. Strategy and the Internet, Harvard Business Review 3, 2001, pp. 63-78.
- [9] Ph Kotler, K.L. Keller: Маркетинг менаџмент, Дата статус, Београд, 2006. *Преузето са сајта:* <http://www.quality.unze.ba>.
- [10] <http://www.radicasys.com>