

KOMPARATIVNA ANALIZA PROCESA UPRAVLJANJA KORISNICIMA U ORGANIZACIJI**COMPARATIVE ANALYSIS OF CUSTOMER MANAGEMENT PROCESS IN AN ORGANIZATION**

Srđan Grbić, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast: INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratak sadržaj – Cilj ovog rada jeste predstavljanje teorijskih osnova koncepta upravljanja odnosima sa korisnicima (CRM), kao i vršenje uporedne analize vezane za određene elemente CRM koncepta u dve organizacije, na osnovu dobijenih rezultata istraživanja.

Ključne reči: *Potrošači, menadžment, koncept, odnos.*

Abstract – *The purpose of this master thesis is to present the theoretical basis of customer relationship management (CRM) concept, as well as to perform a comparative analysis related to certain elements of CRM concept in two organizations, based on the obtained research results.*

Keywords: *Customers, management, concept, relationship.*

1. UVOD

Sa neprestanim razvojem tehnologije i sve većim promenama koje se svakodnevno dešavaju, ubrzala se i dinamika života. Ljudi su okruženi mnogobrojnim podacima i informacijama kojima mogu da pristupe u svakom trenutku.

Usled toga, potrošači su postali zahtevniji, tržišta su od lokalnih postala globalna, tj. mogu se kupiti proizvodi i usluge online putem sa drugog kraja sveta, pa na sve to kompanije moraju da se prilagode. Umesto ranijeg akcenta na proizvodnju i prodaju što većeg broja proizvoda i usluga, akcentat se mora staviti na potrošače.

Na temeljima ovakvog razmišljanja nastao je koncept upravljanja odnosima sa korisnicima. Glavni cilj koncepta jeste usmeravanje pažnje na kupca i zadovoljavanje njegovih želja i potreba.

Suprotno od nekih ranijih principa koji su se zasnivali pre svega na stalnom traženju novih kupaca, u srži ovog koncepta je zadržavanje postojećih kupaca i osnaživanje veza sa njima, a tek onda i privlačenje novih.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila dr Slavica Mitrović Veljković, vanr. prof.

2. TEORIJSKI DEO

Koncept upravljanja odnosima sa korisnicima nastao je 90-tih godina prošlog veka kada su marketari shvatili veliki značaj klijenata za organizaciju i da im se mora posvetiti veća pažnja. Ova oblast je dakle relativno nova, pa nije napisan još uvek veliki broj naučnih radova, ali može se očekivati ekspanzija u narednom periodu.

2.1. Nastanak koncepta CRM

CRM koncept je prešao dug put evolucije gde se pojavljuju tri karakteristične tačke [1]:

- koncept pozivnih centara,
- koncept kontaktnih centara,
- koncept kontaktnog centra kao deo sastava za upravljanje odnosima sa klijentima.

Koncept pozivnih centara vezuje se za nastanak telefona, koji je postao treći kanal prodaje nakon lične prodaje i prodaje putem kataloga.

Napretkom tehnologije, telefoni počinju sve manje da se koriste, a primat preuzima internet, tako da se pozivni centri zamenjuju kontaktnim centrima. Internet pruža znatno veće mogućnosti od telefona, komunikacija je brza i jeftina, moguće je i slanje slika, video zapisa i drugo.

U trećoj fazi, kontaktni centar ostaje u okviru CRM sastava mesto na kome se vrši komunikacija, ali teži se uspostavljanju trajnih međusobnih veza, gde se stalnom interakcijom korisnički centar usavršava i podiže na viši nivo, a zadovoljstvo korisnika je sve veće.

2.2. Definisane upravljanje odnosima sa korisnicima

Upravljanje odnosima sa korisnicima je pojam koji se danas koristi u različitim kontekstima. Postao je toliko rasprostranjen da ga neki autori koriste za svaki odnos između organizacije i potrošača. Imajući to u vidu, teško je dati jasnu definiciju ovog pojma, odnosno takva ne postoji, jer na njeno definisanje utiče i oblast u kojoj se CRM koristi. Definicije se mogu podeliti u tri grupe, prema tome da li definišu pojam iz perspektive filozofije, strategije ili tehnologije. Prema jednoj od definicija koja obuhvata sva tri aspekta CRM je "izgradnja kulture usmerene ka klijentu kojom se kreira strategija za sticanje i povećanje profitabilnosti, kao i zadržavanja kupaca, što je omogućeno zahvaljujući IT aplikaciji; za ostvarivanje obostranih koristi za organizaciju i kupce" [2].

2.3. Elementi CRM-a

CRM sistemi sastoje se iz tri elementa [3]:

- Operativni,
- Analitički,
- Kolaborativni.

2.3.1. Operativni CRM

Osnovne oblasti delovanja operativnog CRM-a su kreiranje informacija i unošenje podataka o klijentima u informacioni sistem kompanije, uz pomoć aplikacija koje prate ponašanje klijenata.

Ove aplikacije zadužene su da registruju podatke koji se razmene prilikom interakcije kompanije i klijenta, a zatim se ti podaci analiziraju i kreiraju se informacije o klijentu, ali to je već deo analitičkog CRM-a [4].

2.3.2. Analitički CRM

Analitički CRM bazira se na „rudarenje” podataka o klijentima, kako bi se bolje razumeli procesi vezani za njih i ostvarila unapređenja u budućnosti.

Ovaj element koristi naprednu tehnologiju za prikupljanje i analizu podataka vezanih za klijente, na osnovu čega se kreiraju strategije za ponašanje primenom različitih kanala [5].

2.3.3. Kolaborativni CRM

Iz samog naziva je jasno da se ovaj element bavi kolaboracijom, tj. saradnjom kompanije i njenih poslovnih partnera, odnosno kupaca i dobavljača.

Neki od kolaborativnih procesa su: Marketing kampanje, upravljanje prodajom, upravljanje uslugama, profilisanje kupaca, upravljanje znanjem i drugo [6].

2.4. Priprema i implementacija CRM sistema

Kako bi se CRM koncept uveo u organizaciju, neophodno je izvršiti određene radnje, od kojih se neke obavljaju pre, neke tokom, a neke nakon implementacije. Koraci koji vode ka uspešnoj implementaciji CRM sistema su [7]:

1. Razumeti potrebe
2. Dobiti pravo sponzorstvo
3. Prezentovati koncept interno
4. Obuka i trening zaposlenih
5. Planirati procese
6. Postaviti prioritete za novi CRM sistem
7. Odabrati dobavljača
8. Suočiti se sa strahom vezanim za IT
9. Obezbediti resurse
10. Meriti uspeh

2.5. Osnovne komponente CRM modela

CRM model predstavlja set od 7 osnovnih komponenti koje je potrebno izvršiti kako bi uvođenjem i kasnijom primenom CRM koncepta organizacija ostvarivala očekivane benefite. Te komponente su [8]:

1. kreiranje baze podataka potrošača,
2. analiziranje podataka,
3. selekcija potrošača,
4. targetiranje potrošača,
5. programi za ostvarivanje veza sa potrošačima,
6. pitanja privatnosti i
7. metrika.

2.6. Društveni CRM

Usled značajnog razvoja računara i interneta i njihovom dostupnošću svakom domaćinstvu nastale su vremenom i društvene mreže. Gotovo da nema osobe koja ima pristup internetu sa bilo kog uređaja, a da ne poseduje profil na nekoj od tih mreža. Na osnovu toga, čelnici kompanija su shvatili da je važno kakav je njihov pristup na društvenim mrežama i kakvu interakciju imaju sa korisnicima. Tako je nastao Društveni CRM, odnosno Social CRM (SCRM). Definiše se kao integracija aktivnosti koje su vezane za odnose sa klijentima, uključujući procese, sisteme i tehnologiju, sa novim aplikacijama društvenih mreža, kako bi se ostvarila zajednička konverzacija sa korisnicima u cilju unapređenja odnosa sa njima [9]. Ovaj vid marketinga je mnogo jeftiniji od ranijih vidova poput tv reklama, a takođe donosi znatno bolje rezultate zbog lakšeg segmentiranja i interakcije sa korisnicima.

2.6.1. Zadovoljstvo korisnika i stav prema kompaniji

Pojam zadovoljstva korisnika može se veoma često čuti u današnje vreme, a kompanije koje ne uspeju da prouzrokuju to zadovoljstvo, nemaju gotovo nikakve šanse za uspeh na tržištu. Prema jednoj od definicija, zadovoljstvo korisnika predstavlja osećanje zadovoljstva ili razočarenja čoveka, kao rezultat poređenja percipiranih performansi proizvoda sa njegovim očekivanjima [10].

Pojam stav predstavlja psihološku tendenciju koja se izražava ocenjivanjem nekog entiteta sa određenim stepenom naklonosti ili nenaklonosti. Svakako, što je stav kupca prema kompaniji pozitivniji, veća je šansa da se njihova relacija održi u budućnosti. Stav kupca oblikuje se na osnovu prethodnih iskustava sa određenim brendom. Ukoliko kupac ima pozitivan stav, on će pre biti voljan da podeli određene podatke sa kompanijom, a ti podaci kasnije mogu da omoguće razvijanje personalizovane usluge, kako bi se bolje odgovorilo na potrebe korisnika.

2.7. Angažovanost korisnika kroz upotrebu društvenih mreža

Kada se neki klijent poveže sa brendom, vreme posvećeno njegovom angažovanju će se verovatno povećati, putem raznih online kanala komunikacije, kreiranjem sadržaja ili komentarima na postove drugih korisnika. Angažovanost korisnika se veoma lako zatim može pratiti i nadgledati, praćenjem njegovih aktivnosti na mreži, a dobijeni podaci omogućavaju kompaniji lakše prilagođavanje pojedinačnom korisniku. Društvene mreže donose veoma značajnu promenu, a to je omogućavanje dvosmerne komunikacije između kompanije i korisnika.

2.7.1. Angažovanost korisnika i marketing „od usta do usta”

Kada želi da kupi neki proizvod ili uslugu, potrošač se obično najpre okreće porodici, prijateljima, kako bi čuo njihovo mišljenje o istom. To je marketing „od usta do usta”. Razvojem interneta nastao je i pojam elektronskog marketinga „od usta do usta”. Ovaj pojam se vezuje za online recenzije proizvoda/usluga, preporuke, ostavljanje ličnog mišljenja o nekom brendu, a pridaje mu se sve veći značaj. Za razliku od prvog tipa, elektronski oblik omogućava obraćanje velikom broju ljudi istovremeno, čime se mnogo lakše šire informacije.

Zato je za kompanije veoma važno kakav im je imidž na društvenim mrežama, a gore pomenuti pojam ima ključni uticaj na to.

2.7.2. Lojalnost brendu

U ranijim vremenima, kupci su bili mnogo lojalniji, pre svega jer nisu imali mnogo izbora na svojim lokalnim tržištima, ali danas tržište je globalno, pa je samim time i lojalnost mnogo manja.

Društvene mreže pružaju kompanijama mnogobrojne mogućnosti da putem interakcije sa korisnicima prikupe velike količine podataka.

Takođe, imaju mogućnost da se bolje povežu sa njima i da ih uključe u proces zajedničkog kreiranja vrednosti. Tako korisnici dobijaju sadržaj koji je prilagođen njima, a to dovodi do povećanja lojalnosti.

2.8. Informacione tehnologije kao komponenta CRM-a

CRM softverska rešenja moraju da zadovolje sledeće zahteve [11]:

- usmerenost na potrebe klijenata,
- podrška prilikom saradnje sa poslovnim subjektima,
- mogućnost usklađivanja sa specifičnim potrebama različitih grana delatnosti i
- mogućnost integracije sa ostalim aplikacijama poslovnog subjekta.

Prema tržišnom udelu CRM softvera, kompanija Salesforce drži oko 20%, a nakon nje slede SAP, Oracle, Microsoft i Adobe. Postoji i veliki broj drugih kompanija sa malim udelom, koje zajedno drže preko polovine tržišta [12].

2.9. Big data

Ovaj pojam, kako mu samo ime kaže, vezuje se za velike količine podataka, odnosno putem svojih alata omogućava transformisanje podataka i informacija u vrednost za kompaniju. Uglavnom se koristi od strane velikih kompanija jer iziskuje i ozbiljna ulaganja, ali su i koristi od njegove upotrebe mnogostruke.

2.9.1. Big data i CRM

Big Data tehnike grupisanja i klasifikovanja mogu da pomognu u identifikovanju grupa korisnika koji isto ili slično reaguju na određene tržišne stimulanse, što ukazuje kompaniji da primeni slične ili iste metode na tim korisnicima.

Razvoj napredne segmentacije pomoću BD, proizilazi iz ponašanja korisnika, putem njihovih osećanja i stavova, prikupljenih iz izvora podataka o ponašanju ili zaključcima koje omogućava napredna analitika [13].

Big Data u CRM uključuje aktivnosti kao što su praćenje i analiza puta koji korisnik pređe od iniciranja do prekida povezanosti sa kompanijom, zadržavanje istih pomoću prediktivnih metoda, predviđanje znakova nezadovoljstva potrošača koji mogu dovesti do problema i drugo [13].

3. ISTRAŽIVANJE

3.1 Predmet istraživanja

Predmet istraživanja predstavlja istraživanje odnosa sa korisnicima i toga koliko su zaposleni upoznati sa konceptom CRM u osiguravajućoj kompaniji "DDOR Novi Sad" na osnovu uzorka od 77 anketiranih zaposlenih, kao i u "AIK banci" gde je učestvovalo 35 ispitanika.

3.2 Cilj istraživanja

Istraživanje ima za cilj da utvrdi koliko su zaposleni upoznati sa CRM konceptom, u kojoj meri se koncept primenjuje u kompaniji, kakva je međuljudska komunikacija kao i kvalitet usluga koje se pružaju korisnicima.

3.3 Hipoteze

Na osnovu predmeta i cilja istraživanja, definisane su sledeće hipoteze:

H1: U organizaciji se usvajaju realni zahtevi korisnika

H2: Zaposleni se prema korisnicima odnose sa poštovanjem i uvažavanjem

H3: Lojalnost korisnika je od suštinskog značaja za uspeh organizacije

H4: Članovi organizacije su upoznati sa konceptom upravljanja odnosima sa korisnicima

H5: Usluge koje se pružaju korisnicima su na visokom nivou i stalno se unapređuju

H6: Komunikacija između zaposlenih u organizaciji je na visokom nivou

3.4 Uzorak i instrument istraživanja

Anketa je sprovedena na uzorku od 77 zaposlenih u kompaniji „DDOR Novi Sad“ koja se bavi osiguranjem imovine i lica, kao i 35 zaposlenih u kompaniji „AIK banka“ koja se bavi pružanjem bankarskih usluga. Svaki ispitanik dobio je standardizovani upitnik [4] iz dva dela, u prvom su opšte informacije, a u drugom 43 tvrdnje gde se može zaokružiti ocena od 1 do 5, gde 1 znači - "uopšte se ne slažem", a 5 - "potpuno se slažem".

3.5. Rezultati istraživanja

U prvom delu istraživanja dobijene su informacije o strukturi zaposlenih.

Što se tiče „DDOR“-a, učestvovalo je 67% pripadnica ženskog pola i 33% pripadnika muškog, prema godinama starosti, 59% njih je starije od 46 godina, a samo 18% njih ima manje od 35 godina. U pogledu radnog staža, situacija je skoro identična. Prema obrazovanju, najviše je onih sa srednjom i visokom školom (39% i 36%) , a prema struci 48% njih je društvene, a 39% tehničke struke. Po promeni položaja 11% ih je nazadovalo, a 29% napredovalo, a po položaju u hijerarhiji najviše ih je na nižem nivou- 45% i srednjem nivou- 38%.

Kada je u pitanju „AIK banka“, učestvovalo je 71% pripadnica ženskog pola, a 29% su muškarci, prema starosti 65% ih je mlađe od 45 godina, a slično je i po pitanju staža. Velika većina ima završenu visoku školu – 65% i to većinom društvene struke – 74%. Prema promeni položaja, čak 23% je nazadovalo, a 20% je napredovalo, a prema nivou u hijerarhiji, 66% izjasnilo se kao radnik, pa sledi niži nivo – 20%.

U drugom delu ispitanici su ocenjivali koliko se slažu sa tvrdnjama, ocenama od 1 do 5. U okviru „DDOR“-a većina ispitanika smatra da se usvajaju zahtevi korisnika, ali je suprotna situacija po pitanju njihove motivisanosti za ispunjavanje tih zahteva. Takođe, malo više od polovine smatraju da se konstantno nastoji odgovoriti na želje i potrebe korisnika. U „AIK banci“, ispitanici se većinom slažu da se zahtevi korisnika ispunjavaju, ali kao i u prvoj kompaniji, oni nisu motivisani za ispunjavanje istih.

Podeljeni su odgovori po pitanju odgovaranja na želje i potrebe korisnika, ali više njih se slaže sa tvrdnjom. Hipoteza H1 potvrđuje se u obe kompanije.

U „DDOR”- u su podeljena mišljenja po pitanju uvažavanja korisnika kao individua, kao i po pitanju postojanja familijarnog odnosa, ali je ipak više onih koji se slažu sa tvrdnjama, dok u „AIK banci” više njih smatra da ne postoji familijarni odnos sa potrošačima, a takođe su podeljeni rezultati po pitanju uvažavanja korisnika. Dakle u „DDOR”-u se potvrđuje hipoteza H2, a u “AIK banci” se pobija.

Hipoteza H3 potvrđuje se u obe kompanije, jer su rezultati ubedljivi po pitanju važnosti lojalnosti korisnika.

U obe kompanije je većina zaposlenih upoznata sa CRM konceptom, i smatraju da se on primenjuje u organizaciji, pa se i hipoteza H4 potvrđuje.

Takođe se potvrđuje i hipoteza H5, vezana za kvalitet usluga i rad na unapređenju istih, uz napomenu da je u „AIK banci” mnogo neopredeljenih po pitanju vođenja evidencije o kvalitetu usluga.

Poslednja hipoteza H6 vezuje se za komunikaciju u organizaciji i dobijeni su podeljeni rezultati. Formalna komunikacija je na nivou u obe kompanije, dok dosta njih smatra da otvorena komunikacija nije dovoljno zastupljena, a još više je onih koji se ne slažu sa tvrdnjom da im komunikacija u organizaciji pomaže da se osećaju kao njen važan deo. Ipak, više zaposlenih se slaže sa tvrdnjama pa se hipoteza H6 potvrđuje u obe kompanije.

4. ZAKLJUČAK I PREDLOZI ZA UNAPREĐENJE

Analizom teorijskog dela rada, može se zaključiti da je značaj potrošača za kompanije krucijalan i mora im se posvetiti velika pažnja, što se postiže prikupljanjem velikih količina podataka u baze i daljom obradom istih, kako bi se prilagodili pojedinačnim potrošačima. Takođe, neophodno je sve zaposlene obučiti i upoznati sa CRM konceptom, kako bi se on mogao implementirati. Na osnovu analize lojalnosti i profitabilnosti, treba utvrditi kojim korisnicima treba da se pruži veća pažnja, kao i da se utvrde oni koji ne doprinose uspehu kompanije. U pogledu IT rešenja, bitno je dobro analizirati i odabrati rešenje koje je prilagođeno datoj kompaniji, jer su ta rešenja veoma skupa i iziskuju dug period uvođenja.

Na osnovu rezultata istraživanja, donose se određeni predlozi za unapređenje u kompanijama.

Predlozi za unapređenje u kompaniji “DDOR Novi Sad” :

- Zapošljavanje više mladih ljudi,
- Motivisanje zaposlenih da ispunjavaju zahteve korisnika,
- Obuka onih koji nisu upoznati sa CRM konceptom,
- Podsticanje zaposlenih na otvorenu komunikaciju.

Predlozi za unapređenje u kompaniji “AIK banka” :

- Smanjenje procenta zaposlenih koji nazaduju,
- Motivisanje zaposlenih za ispunjavanje zahteva korisnika,
- Izgradnja familijarnog odnosa sa korisnicima,
- Obuka onih koji nisu upoznati sa CRM konceptom,

- Unapređenje kvaliteta usluga i vođenje evidencije o tome,
- Podsticanje komunikacije u organizaciji.

5. LITERATURA

- [1] Panian, Ž. (2003). *Odnosi s klijentima u e-poslovanju*. Zagreb: Sinergija
- [2] Rababah, K., Mohd, H., & Ibrahim, H. (2011). A unified definition of CRM towards the successful adoption and implementation. *Academic Research International 1.1*, 220-228.
- [3] Fayerman, M. (2002). Customer Relationship Management. *New Direction for Institutional Research*, 57-67.
- [4] Milisavljević, S. (2012). *Razvoj modela sistema upravljanja odnosima sa korisnicima u organizacijama u Srbiji*. Novi Sad: Fakultet Tehničkih Nauka.
- [5] Doyle, S. (2002). Software review: Communication optimisation - the new mantra of database marketing. *Fad or fact? Journal of Database Marketing*, 185-191.
- [6] Reinhold, O., & Alt, R. (2008). Usability of CRM systems as collaboration infrastructures in business networks. *BLED Proceedings*.
- [7] PennWell Publishing Corp. (2000). Ten steps to successful CRM implementation. *Electric Light & Power*, 34.
- [8] Winer, R. S. (2001). A framework for customer relationship management. *California management review*, 89-105.
- [9] Greenberg, P. (2009, March 6). *Do We Really NEED CRM 2.0?* Retrieved July 11, 2019, from ZD net: <http://www.zdnet.com/article/do-we-really-need-crm-2-0/>
- [10] Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of Marketing*, 36, 46-54.
- [11] Buck-Emden, R., & Zencke, P. (2004). The official guidebook to SAP CRM 4.0. *SAP PRESS*. Boston: Galileo Press.
- [12] Gartner. (2016, May 25). *Gartner Says Customer Relationship Management Software Market Grew 12.3 Percent*. Retrieved October 3, 2017, from Gartner: <http://www.gartner.com/newsroom/id/3329317>
- [13] Zerbino, P., Aloini, D., Dulmin, R., & Mininno, V. (2018). Big Data-enabled Customer Relationship Management: A holistic. *Elsevier*, 818-846.

Kratka biografija:



Srđan Grbić rođen je u Novom Sadu 1993. god. Master rad na Fakultetu tehničkih nauka iz oblasti Inženjerskog menadžmenta odbranio je 2019.god.

kontakt: grbic0711@gmail.com