

VREDNOST POTROŠAČA U FUNKCIJI OSTVARIVANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI CUSTOMER VALUE AS A FUNCTION OF COMPETITIVE ADVANTAGE¹

Dr Goran Dašić

Visoka škola modernog biznisa, Beograd

Apstrakt

Nova ekonomska realnost, koja je oblikovana svetskom ekonomskom krizom, nameće štednju kao imperativ i smanjenje potrošnje. U takvom okruženju, marketinškim aktivnostima se nastoji maksimizirati vrednost potrošača. Jedan od najkorišćenih modela jeste model vrednosti potrošača i životnom veku (CLV), koji predstavlja ukupnu vrednost koju potrošači imaju za određenu kompaniju. U radu se analiziraju različite primene CLV modela, koji se u praksi mogu koristiti za segmentaciju tržišta i efikasniju alokaciju resursa za privlačenje, zadržavanje i vezanu prodaju.

Ključne reči: *potrošači, vrednost potrošača u životnom veku, RFM metoda, potrebe, diferencijacija*

1. Uvod

Konkurentnost u poslovanju danas je izuzetno teško ostvariti i održati. U turbulentnom i teško predvidljivom poslovnom okruženju, preduzeća na najrizičitije načine nastoje da sačuvaju i unaprede svoju konkurentsku poziciju. Još je 60-ih godina prošloga veka P. Draker tvrdio da je svrha poslovanja

¹ Rad primljen 25.05.2013. godine. Odobren za objavljivanje 20.06.2013. godine. Kontakt autora: gmdasic@gmail.com. Paper received 25.05.2013. Approved for publishing 20.06.2013.

savremenih preduzeća stvaranje zadovoljnih potrošača. Paradigma marketing odnosa upravo insistira na izgradnji dugoročnih i stabilnih odnosa sa potrošačima, što u krajnjoj instanci treba da rezultira zadovoljnim i lojalnim potrošačima. Projektovanje vrednosti potrošača, danas predstavlja koncept koji sve više postaje predmet interesovanja ne samo akademske javnosti, već i poslovnih ljudi iz prakse. Okosnica ovog koncepta predstavlja model vrednosti potrošača u životnom veku (customer lifetime value) CLV.

Razlozi za povećanje su brojni. Kao prvo, javlja se potreba da se rezultati marketing strategija i aktivnosti što preciznije iskazuju odnosno iskazuju. Standardna marketing metrika (svesnost o brendu, stavovi i sl.) po svojoj prirodi su opisni i konkretno ne ukazuju na efekte u ulaganje u marketing aktivnosti. Drugo, finansijski pokazatelji, takođe ne rešavaju problem merenja efekta marketing aktivnosti. Oni jesu neophodni, ali su njihove analitičke i dijagnostičke mogućnosti prilično ograničene. Naime, finansijski pokazatelji ne razlikuju profitabilne od neprofitabilnih potrošača, što koncept vrednosti potrošača u životnom veku (CLV) upravo omogućuje. I treće, razvoj informacione tehnologije omogućio je preduzećima da prikupe, obrade i analiziraju veliku količinu podataka o potrošačima. Na taj način, preduzeća mogu svoje poslovne odluke da donose na osnovu preferencija potrošača, a ne na osnovu anticipiranja njihovih namera. Sa druge strane preduzeća se omogućuje kreiranje u potpunosti kustomizovanih proizvoda.

U radu će biti objašnjen model vrednosti potrošača u životnom veku CLV, kao i način njegovog određivanja, kao i tri druga modela koja ga mogu upotpuniti. Navedeni modeli pružaju mogućnost prilagođavanja koncepta karakteristikama određene organizacije.

2. Diferenciranje na osnovu vrednosti potrošača

Kao što je ranije rečeno jedan od načina da preduzeće diferencira svoje potrošače jeste diferenciranje u odnosu na vrednost koji potrošači imaju za preduzeće. Međutim odmah u startu, postavljaju se sledeća pitanja: šta uopšte predstavlja vrednost potrošača? Kako preduzeće da rangira potrošače po vrednosti? Koje podatke preduzeće treba da koristi u analizi svojih pojedinačnih potrošača, da bi mogla da ih rangira po vrednosti? Koje varijable treba da se koriste pri rangiranju potrošača?

U svrhu implementiranja marketing odnosa preduzeću, na vrednost potrošača bi trebalo da se posmatra kao na vrednost bilo koje imovine sa kojom preduzeće raspolaže. Kada se kaže da su neki potrošači vredniji od drugih, misli se na njihovu vrednost kao imovine za preduzeće. Primarni cilj preduzeća koje je strateški orijentisano ka potrošačima jeste da povećava vrednost potrošača.

U praksi, ovo ni izbliza nije tako jednostavno, kako na prvi pogled može da izgleda. “Vrednost sve imovine preduzeća može se relativno lako valorizovati, a vrednost potrošača za preduzeće jeste funkcija profita koje će preduzeće ostvariti u budućnosti od svojih potrošača.” (Pappers & Roregrs, 2004, pp.115)

Da je vrednost potrošača kategorija koja zavisi od budućih dešavanja najbolje ilustruje sledeći hipotetički primer. Ako pretpostavimo da preduzeće ima samo dva potrošača A i B i od potrošača A preduzeće je ostvarivalo 1000€ profita svakog meseca, u prve dve godine, dok potrošač B za preduzeće ostvaruje 500€ profita mesečno u istom periodu. Ukoliko se posmatra samo taj period, više je nego očigledno da potrošač A ima veću vrednost za preduzeće, nego potrošač B. Ukoliko se trend, koji je bio ranije, nastavi i u budućnosti, potrošač A će i dalje biti dvostruko vredniji od potrošača B. Situacija će se drastično promeniti ukoliko jedan od potrošača promeni svoje ponašanje. Ukoliko potrošač A posle određenog vremena reši da promeni snabdevača i svoje poslovanje veže za neko drugo preduzeće, a potrošač B u doglednoj budućnosti nastavi da donosi profit kao u prethodnom periodu, sasvim je prirodno da će to imati za posledicu veće vrednovanje potrošača B od potrošača A. Postoji veliki broj mogućih scenarija kako u prethodnom primeru, tako i u praksi. Suština je da svaka promena u ponašanju naših potrošača, treba da preispita njihovo vrednovanje.

Po definiciji, vrednost potrošača, kao bilo koje druge imovine, je varijabla koja je zavisna od budućnosti, i njeno kvantitativno određenje moguće je ostvariti samo ponašanjem potrošača u budućnosti. Preduzeće bi trebalo konstantno da analizira ponašanje potrošača u prošlosti, i da u neprestanoj komunikaciji sa njima pokuša da otkrije njihove namere vezane za budućnost. Pošto je predviđanje budućih događaja veoma težak i nezahvalan posao, preduzeće bi aktivno trebalo da utiče na buduće odluke svojih potrošača.

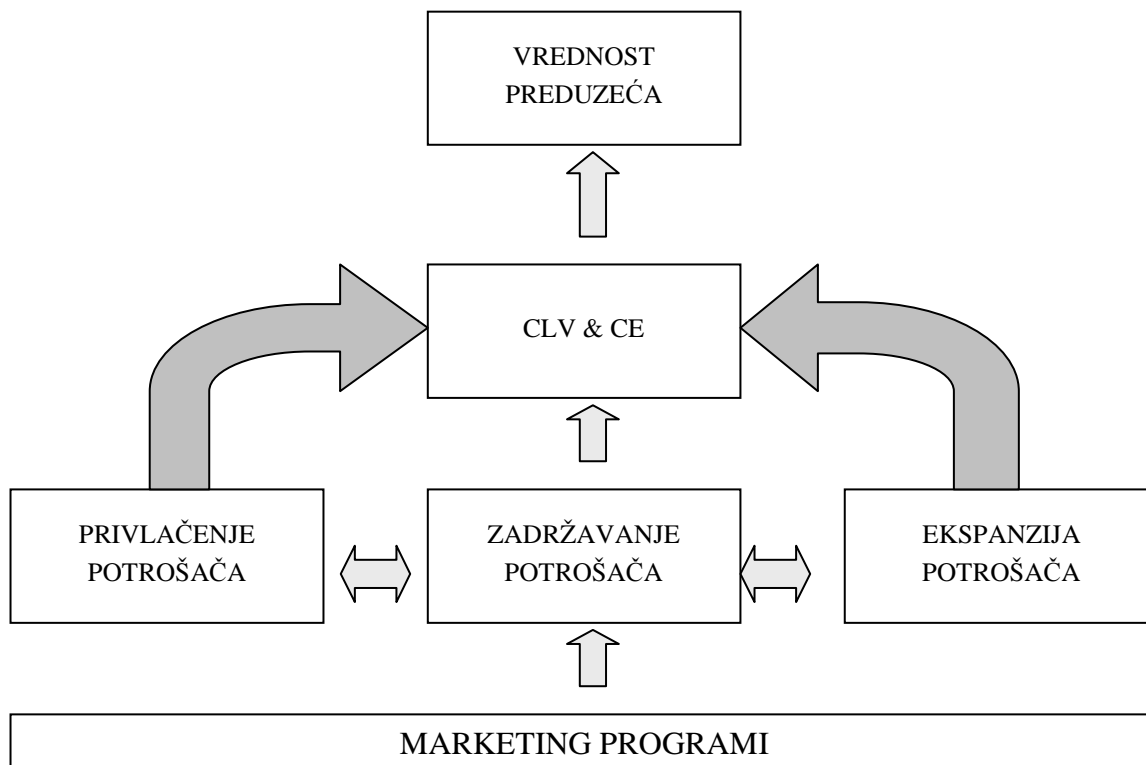
“U razmatranjima o vrednovanju potrošača, treba da se koriste dva koncepta. Aktuelna vrednost je vrednost potrošača kao imovine preduzeća, određena onim što znamo ili predviđamo o budućem ponašanju potrošača, pretpostavljajući da neće doći do nekih velikih promena u konkurentskom okruženju. Potencijalna vrednost predstavlja celokupnu vrednost koju određeni potrošač može da

predstavlja ukoliko preduzeće primeni svesnu strategiju da je poboljša, menjajući buduće ponašanje potrošača.” (Pappers & Roregrs, 2004, pp.116)

3. CLV koncept

Jedan od načina za diferenciranje potrošača na osnovu njihove vrednosti je vrednost potrošača u životnom veku (lifetime value). “Vrednost potrošača u životnom veku je koncept koji je od ranije poznat u database marketingu, a njegov sve veći značaj doveo je do opšteg prihvaćanja širih marketinških krugova.” (Lewis, 2005, pp. 230) “Vrednost potrošača u životnom veku je neto sadašnja vrednost budućeg doprinosa potrošača profitu preduzeća. Potrošači čine doprinos preduzeću ukoliko prihod od transakcija prevazilazi troškove koji nastaju u stvaranju i održavanju odnosa.” (Peelen, 2005, pp. 275) Jednostavniji CLV model prikazan je na slici 1.

Slika 1: Lanac vrednosti



Izvor: S. Gupta and V. Zeithaml (2006), “Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance,” working paper, Columbia University, New York.

Svaki aktuelni potrošač treba bi da bude odgovorna za neke specifične događaje u budućnosti, gde će svaki od tih događaja imati finansijski uticaj na preduzeće; koja će se ogledati kroz kupovinu proizvoda, plaćanje usluga, pretplate, zamena

proizvoda za noviji model ili poboljšanu verziju, reklamacije u garantnom roku, pozivanje info telefona ili preporuke drugim potrošačima i itd. Svaki od prethodno navedenih događaja može se desiti u određenom trenutku u budućnosti i za posledicu će imati finansijski uticaj koji će se moći kalkulirati u tom trenutku. Neto sadašnja vrednost svih tih budućih događaja, u sadašnjem trenutku može se izvesti primenjivanjem stope diskontovanja kojom se te buduće vrednosti, svode na današnju vrednost. U suštini, vrednost potrošača u životnom veku predstavlja zbir neto sadašnje vrednosti svih budućih događaja, koji se pripisuju odgovarajućim aktivnostima potrošača.

Koristan način za posmatranje različitih vrsta događaja i aktivnosti u kojima različiti potrošači učestvuju jeste da svaki potrošač ima svoju “putanju” koja ga vremenom prati kroz transakcije koje on ima sa preduzećem. Različiti potrošači imaju različite putanje. Od pozitivnog doprinosa potrošača poslovanju preduzeća, koju oni ostvaruju kupovinom roba i usluga, treba oduzeti troškove koji su takođe povezani sa potrošačima, uključujući i troškove održavanja dugoročnih odnosa. Komunikacija sa potrošačima obično se odvija putem telefona, faksa, web-a, pošte, elektronske pošte ili direktnim kontaktom. Ovi troškovi, zajedno sa svim ostalim troškovima smanjuju vrednost potrošača u životnom veku. Ukoliko se desi da troškovi nadmaše pozitivne doprinose potrošača tada je vrednost potrošača u životnom veku ispod nule.

3.1. Osnove CLV modela

Po svojoj definiciji CLV je sličan diskontovanom toku gotovine koji se koristi u finansijama. Međutim, dve bitne razlike ogledaju se u činjenicama da je CLV model pogodan kako za individualnog potrošača ili segmente, kao i da uvažavanju mogućnosti da određeni potrošaču prekinu saradnju.

CLV individualnog potrošača: (Gupta et al., 2004, pp.7-18)

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{(p_t - c_t)r^t}{(1+i)^t} - AC \quad (1)$$

gde je: p_t - cena koju plaća individuacni potrošač za kupovinu određenog proizvoda u periodu t ;

c_t – direktni troškovi servisiranja potrošača u periodu t ;

i – diskontna stopa, ili troškovi kapitala firme,

r_t – verovatnoca zadržavanja

potrošača u periodu t ;
 AC – troškovi privlačenja potrošača,
 T – vremenski horizont za projekciju CLV-a.

Nasuprot ove jednostavne formulacije, istraživači koriste različite varijacije u modeliranju i itvrđivanju CLV-a. Neki istraživači koriste proizvoljan vremenski horizont ili očekivani životni vek potrošača, (Reinartz & Kumar, 2000, pp. 17-37) dok drugi koriste beskonačni vremenski horizont. (Fader et al., 2005, pp. 415-30 ; Gupta & Lehmann, 2005) Na taj način oni su pokazali da ako se očekivani životni vek potrošača posmatra generalno, CLV može biti značajno precenjen.

Ukoliko margine $(p-c)$ i stopu zadržavanja posmatramo kao konstante tokom vremena i ako koristimo beskonačni vremenski horizont, onda se CVL pojednostavljuje u sledeći izraz :

$$CLV = \sum_{t=0}^{\infty} \frac{(p-c)r^t}{(1+i)^t} = m \frac{r}{(1+i-r)} \quad (2)$$

Drugim rečima, CLV postaje margina (m) pomnožena sa multipliciranom marginom $(r/1+i-r)$. Kada stopa zadržavanja 90% a diskontna stopa 12%, multiplicirana margina je četiri. Ukoliko se margina povećava po konstantnoj stopi “g” tada multiplicirajuća margina postaje $r/[1+i-r(1+g)]$. (Gupta & Lehmann, 2005)

Važno je istaći da većina pristupa modeliranju pristupi ignoriše konkurenciju zbog nedostatka podataka. Na kraju, učestalost ažurirana CLV-a zavisice od dinamike određenog tržišta. Na primer, na tržištima gde se marže i zadržavanje mogu dramatično promeniti u kratkom vremenskom periodu (na primer, zbog konkurentske aktivnosti), potrebno je češće ažurirati CLV.

Istraživači kreiraju posebne modele za privlačenje , zadržavanje i margine ili ponekad kombinuju dve od navedenih komponenti. (Kumar, 2006)

3.2. Kategorizacija potrošača prema CLV modelu

Određivanje vrednosti pojedinih potrošača za preduzeće predstavlja početak u procesu diferenciranja potrošača. Rezultati ovog procesa često mogu biti iznenađujući za preduzeće. U praksi je čest slučaj potvrde Paretovog principa

20:80. Naime preduzeća prilikom analize vrednosti potrošača uviđa da 20% potrošača donose 80% prihoda preduzeća, dok 80% potrošača u ukupnom prihodu preduzeća učestvuje sa samo 20%. Tih dvadeset odsto potrošača, za preduzeće predstavljaju smernicu za alociranje sredstava i napora ka povećanju vrednosti potrošača. Da bi uspešnije upravljala sa vrednošću svojih potrošača, iz praktičnih razloga za preduzeće je dobro da izvrši kategorizaciju svojih potrošača. To se može uraditi na više načina u pogledu broja i vrsta kategorija. “Jedna od najprikladnijih kategorizacija, koja potrošače deli na četiri osnovne kategorije je sledeća: (Peppers & Rogers, 2004, pp. 122)

1. najvredniji potrošači
2. potrošači sa najvećim potencijalom rasta
3. potrošači ispod nule
4. migratori”

Najvredniji potrošači predstavljaju grupu potrošača, koja u sadašnjosti ima najveću vrednost za preduzeće. To je grupa sa kojom preduzeće najviše posluje, koja preduzeću donosi najveće prihode, koja je voljna i kojoj je u interesu da sa preduzećem i nadalje saraduje. Cilj preduzeća sa ovom grupom potrošača je njihovo zadržavanje, zato što su oni pokretač i “imovina” koja održava njihovo poslovanje.

Potrošači sa najvećim potencijalom rasta predstavljaju drugu grupu potrošača, iz čijeg naziva se može uvideti da je to grupa sa najvećim potencijalom rasta i koja na duži rok za preduzeće može predstavljati siguran izvor prihoda. Svako preduzeće treba da uvažava njihove potrebe i da prilagođava strategije marketing odnosa permanentnom povećanju njihove vrednosti. Rast se može ostvariti kroz prodaju vezanih proizvoda, zadržavanje potrošača na duži period, ili promenom ponašanja potrošača, tako da troškovi njihovog servisiranja budu što niži. Ono što karakteriše ovu grupu je velika razlika između njihove aktuelne vrednosti i njihove buduće vrednosti. Njihova aktuelna vrednost pokazuje da kod njih postoji nerealizovani potencijal, koji za preduzeće predstavlja polazište u povećanju njihove vrednosti.

Potrošači ispod nule - To je grupa potrošača, sa kojom se većina preduzeća nerado susreće u praksi. Ma koliko truda i napora uložili u građenje odnosa sa ovom grupom potrošača, prihod koji se ostvaruje u poslovanju sa njima uvek je niži od troškova njihovog usluživanja. Za razliku od prethodne grupe, ova grupa nema nerealizovani potencijal. To bukvalno znači da ne samo da oni nemaju nikakvu aktuelnu vrednost za preduzeće, već preduzeće ne vidi ni neku potencijalnu vrednost u doglednoj budućnosti. U ovu grupu spadaju potrošači

koji ne plaćaju račune za izvršene usluge, potrošači koji malo troše, ali za uzvrat traže vrhunsku uslugu. Pošto nijedna strategija za povećanje njihove vrednosti ne može da urodi plodom, preduzeću ostaje samo da utiče na ove potrošače da pređu kod konkurencije.

Migratori su posebna grupa potrošača jednog preduzeća, za koju se skoro može reći da je prilično nedefinisana. To su potrošači koji se iz vizure preduzeća, nalaze na granici neprofitabilnosti, znači onih koji ne donose profit preduzeću i određene potencijalne vrednosti. Na preduzeću je da se odluči kakav će strateški pristup imati prema ovoj grupi potrošača. Pokazujući im prednosti dugoročnog povezivanja sa preduzećem, pojedinci iz ove grupe potrošača mogu postati najvredniji potrošači za preduzeća. U ovom procesu neki potrošači će brže i sa manje napora za preduzeće postati najvredniji potrošači za preduzeće, dok će se drugi zadržati u grupi potrošača sa najvećim potencijalom rasta.

Prethodna kategorizacija potrošača, za preduzeće treba da predstavlja signal da u procesu implementacija marketing odnosa, treba da stavi akcenat na upravljanje odnosima sa različitim vrstama potrošača ili sa miksom različitih grupa potrošača na osnovu vrednosti koji oni imaju za preduzeće. Međutim u tom procesu implementacije, preduzeće ne sme da zaboravi i nove potrošače, koje neprestano treba da privlači. Upotreba startegije upravljanja odnosima sa potrošačima treba da stvori takvu klimu u kojoj preduzeće neće privlačiti bilo koje potrošače, već samo one koji imaju ili mogu imati najveću vrednost za preduzeće. Ipak, preduzeće treba da se fokusira na potrošače sa kojima već posluje i njihovom neprestanom povećavanju vrednosti. Uspešna implementacija strategije upravljanja odnosima sa potrošačima treba da rezultira pomeranjem grupa potrošača ka višem nivou, ili jednostavno povećanjem broja potrošača u okviru grupe najvrednijih potrošača.

Rangiranje potrošača prema njihovoj vrednosti ima nekoliko prednosti za preduzeće. Najvažnija prednost se ogleda u racionalnijoj alokaciji resursa i marketinških napora, jer je fokus na najvrednijim potrošačima, a ne na onima kojito nisu. Naravno, preduzeću se pruža mogućnost da odbaci one od kojih preduzeće nikada neće imati koristi.

4. Diferenciranje potrošača prema njihovim potrebama

Iako je diferenciranje potrošača prema njihovoj vrednosti relativno novi koncept, koji je brzo prihvaćen, danas on predstavlja jedan od osnovnih elemenata u

izgradnji organizacije koja je fokusirana na svoje potrošače. Stručnjaci iz ove oblasti neprestano nastoje da pronađu i testiraju efikasne metode i modele. Drugi tip diferenciranja potrošača prema njihovim potrebama je zapravo nov koncept u procesu implementacije marketing odnosa. Potrebe potrošača, u ovom konceptu, kao i diferenciranje potrošača na osnovu njihove vrednosti, takođe su postavljeni na individualnom nivou. Suština procesa diferenciranja potrošača prema njihovim potrebama je u korišćenju povratnih informacija od identifikovanih potrošača, kako bi se predvidele potrebe potrošača bolje nego što to može da uradi konkurencija, zato što ona ne raspolaže povratnim informacijama i ne može da reaguje na adekvatan način. Diferenciranje prema potrebama pogodno je za grupisanje potrošača na osnovu pojedinačno iskazanih veoma sličnih potreba. Grupisanje treba da se bazira na povratnim informacijama od određenog potrošača, a ne tradicionalni pristupi segmentacije potrošača, koji sve potrošače u okviru jedne grupe tretira na isti način.

“Marketing počinje s ljudskim potrebama i željama. Potreba je stanje neispunjavanja nekih osnovnih ljudskih zadovoljstava.” (Kotler, 2001) Osnovne ljudske potrebe su psihološke prirode. Kada se govori o ljudskim potrebama obično se na umu ima ovakvi ili slično opšte viđenje stvari. U svrhu diferenciranja, preduzeće bi potrebe potrošača trebalo da posmatra u najširem mogućem značenju te reči. U tom slučaju potrebe su ono što potrošači žele, što preferiraju ili ono što bi voleli.

Prihvatanje činjenice da različiti potrošači imaju različite potrebe predstavlja kritičnu tačku u bilo kom procesu izgradnje dugoročnih odnosa. Potrebe potrošača mogu biti situacione prirode. Dva različita potrošača mogu da kupuju isti proizvod da bi zadovoljili različite potrebe, ali potrebe se mogu razlikovati od situacije do situacije, a preduzeće mora biti u stanju da te promene primeti. Ukoliko na primer neka avio kompanija razlikuje dve vrste putnika (potrošača); one koji koriste njihove usluge iz poslovnih razloga i one koji to čine iz turističkih razloga, predpostavlja se da putnik koji često koristi usluge avio kompanije iz poslovnih razloga, povremeno putuje i na odmor, i u tom slučaju on tada očekuje različitu uslugu, u odnosu na onu kada “leti” iz poslovnih razloga. Na avio kompaniji je da uoči tu razliku i da putniku (potrošaču) pruži adekvatnu uslugu. Ono što implicira iz prethodnog primera jeste da su potrebe potrošača, jedna veoma dinamična kategorija koja se vremenom menja. U prirodi je ljudi da se neprestano menjaju tako da se i naš životni vek može posmatrati iz više “nivoa”. Svaki od tih nivoa ima svoje karakteristike. Razvoj informacione tehnologije i komunikacija doprineo je do toga da se ljudi sve brže informišu i da veoma brzo stvaraju ili menjaju sliku o nečemu, što i te kako

utiče na potrebe u najširem smislu te reči. Neki ljudi češće menjaju svoje potrebe od drugih. Sa tog aspekta oni su nepredvidljivi ili teško predvidljivi, što za preduzeće može da predstavlja problem u pogledu sprovođenja diferencijacije. Ako se posmatra i tržište organizacionih kupaca, preduzeće koje ima ulogu potrošača nema jasno definisan i homogen skup potreba. Potrebe u ovom slučaju predstavljaju skup potreba pojedinih subjekata u preduzeću.

Sve ove karakteristike potreba dovode do zaključka da ne postoji jedinstven šablon, koji će na najbolji mogući način izvršiti diferenciranje potrošača na osnovu njihovih potreba.

Sve informacije o transakcijama potrošača koje se prikupljaju i analiziraju, treba da dovedu da razumevanja zašto potrošači kupuju ono što kupuju. Treba imati na umu da motivi kupovine za isti proizvod kod različitih potrošača, mogu biti različit. Jedan isti proizvod kod tri različita potrošača, može da služi u različite svrhe i da zadovolji tri različite potrebe. Ako se preduzeće fokusira na potrebe kao motivacioni faktor pri kupovini, postavlja se pitanje odakle i kako početi sa diferenciranjem potrošača. Na samom početku poslovanja sa potrošačima preduzeće nije u prilici da pravi razliku među potrošačima, na osnovu različitih potreba. U takvoj situaciji, kao smernica za diferenciranje potrošača, mogu poslužiti određeni demografski podaci. Demografski podaci o potrošačima trebalo bi da budu samo polazna osnova za diferenciranje, a ne cilj, iz prostog razloga što potrebe nisu definisane demografskim karakteristikama potrošača, ali postoji velika verovatnoća da ljudi sa sličnim demografskim karakteristikama imaju i slične potrebe.

Da bi moglo da razlikuje svoje potrošače u odnosu na njihove potrebe, preduzeće treba da zna kako da ih grupiše. Preduzeću, kao opšti način, za diferenciranje potrošača stoji na raspolaganju grupisanje potrošača na portfolija ili segmente.

Za preduzeće bi bilo izuzetno skupo da za svakog potrošača pripremi specijalno dizajniran set proizvoda i/ili usluga, koji bi bio baziran na njihovim potrebama. Umesto toga, preduzeća treba da koriste informacionu tehnologiju, i da grupišu svoje potrošače u manje grupe, i onda da porede te grupe sa odgovarajućim proizvodom ili uslugom. Veliki problem pri diferenciranju na ovaj način jeste veliki broj pojava oblika potreba i različitih naziva. Druga stvar koja otežava diferenciranje jeste nemogućnost preciznog vrednovanja potreba, kao što je to slučaj sa vrednošću potrošača, koja u osnovi predstavlja određenu finansijsku vrednost.

Marketeri su oduvek nastojali da razlikuju svoje potrošače, i da se različito opohode prema različitim grupama potrošača. U tu svrhu marketeri su koristili segmentaciju tržišta, koja se danas razvila u posebnu disciplinu marketinga, koja je fokusirana na proizvod i/ili uslugu i koristi koju oni pružaju potrošačima. Tržišne segmente čine potrošači sa istim karakteristikama. Za preduzeće čija je osnovna strategija fokusiranje na potrošače, ovakav način grupisanja nije dovoljan za diferenciranje potrošača prema njihovim potrebama. U tu svrhu preduzećima je mnogo korisnije grupisanje potrošača u portfolija. Portfolija su grupe potrošača sličnih potreba.

Kontinuirano sprovođenje tradicionalne tržišne segmentacije u preduzećima koja su prihvatila koncept marketing odnosa, ima za cilj razumevanje kako se određene karakteristike proizvoda poklapaju sa odgovarajućim osobinama potrošača. Ali kako preduzeće sve više i više proniče u motive određene grupe potrošača, spoznaje da se upravljanje odnosima sa potrošačima ne može ostvariti na nivou segmenta, jer bi se jedan potrošač lako našao u više različitih segmenata. U preduzeću koje je orijentisano ka potrošačima, menadžeri marketinga moraju da unapred znaju da će se susretati sa višestrukim potrebama pojedinih potrošača .

5. RFM metod

Bolje razumevanje potrošača opravdava vrednost koja nastaje kada se preduzeće fokusira na njih. “Opšte je prihvaćeno da su troškovi privlačenja novog potrošača pet puta veći, od zadržavanja postojećih, a deset puta veći da se povрати nezadovoljni potrošač. Studije koje su urađene u različitim oblastima, takođe pokazuju da povećanje od 5% u broju zadržanih postojećih potrošača, može da rezultira povećanjem profita od 25%.” (Marcus, 1998, pp. 494)

Dok je dostupnost informacijama o ranijim kupovinama doprinela marketerima da razvijaju sve sofisticiranije šeme za klasifikaciju, dotle je informaciona tehnologija doprinela pojednostavljenju celog procesa. “Više od 30 godina, marketeri iz oblasti direktnog marketinga, su razvijali RFM metod da bi se što uspešnije fokusirali na najvrednije potrošače.”² Vremenom ova metodologija je neprestano inovirana prateći savremene trendove u oblasti informacionih tehnologija, tako da je ovaj koncept moguć i sa novim tehnologijama kakve su

² http://www.tech4t.com/pages/cloud_rfm 23.05.2013.

neuronske mreže. Za analiziranje potrošača po ovoj metodologiji neophodno je prikupljanje i praćenje tri atributa potrošača pri kupovini.

Datum poslednje kupovine (R) predstavlja vremenski period od poslednje kupovine do danas. Veća je verovatnoća da potrošači koji su nedavno kupovali neki proizvod preduzeća, ponovo obave kupovinu, nego potrošači koji duži vremenski period nisu kupovali.

Učestalost kupovine (F) predstavlja broj obavljenih kupovina u određenom vremenskom periodu. Potrošači koji često kupuju, pre će ponoviti kupovinu, nego potrošači koji su kupovali jedanput ili dvaput.

Novčani iznos svake pojedinačne kupovine (M) predstavlja novčani iznos sredstava koji je potrošač potrošio u okviru određenog vremenskog perioda za svaku pojedinačnu kupovinu. Veća je verovatnoća da će potrošači koji su više trošili u ranijim periodima, ponoviti kupovinu. Najvredniji potrošači nastoje da zadrže taj status i pogodnosti koje on nosi, i da čak povećaju svoju vrednost. Povećanje priliva novca od strane potrošača, sa druge strane indikuje posebno fokusiranje na nabavku proizvoda.

Na osnovu ova tri različita pokazatelja iz prošlosti, menadžeri koji su se bavili kataloškom prodajom, nastojali su da predvide buduća ponašanja svojih potrošača. Kao prvo oni su rangirali sve potrošače na osnovu ova tri atributa. “Svaka od komponenti RFM modela je podeljena na petine. Kupci koji su u skorije vreme kupovali, njih 20% vrednovano je sa 5, i tako redom. Vrednovanje 1. označava da kupci nisu kupovali u skorije vreme.” (Shih & Liu, 2003, pp. 162) Učestalost kupovina i novčana vrednost rangiraju se na isti način. Na kraju se dobijaju rezultati za svakog potrošača, najbolji potrošači dobijaju 555, dok je rezultat za loše 111, za svaki od atributa koji ovaj model uzima u obzir.

Postoji i drugi tip ovog modela koji pretpostavlja da težina svake varijable u RFM modelu zavisi od karakteristika industrije. “U analizi korisnika kreditnih kartica, pretpostavlja se da je frekventnost kupovine atribut sa najvećom težinom, vreme kupovine je srednje težine, a najmanju težinu ima novčana vrednost kupovine.” (Shih & Liu, 2003, pp. 163)

Težina svake od varijabli određuje se subjektivno, znači bez upotrebe nekog sistematskog modela evolucije svake varijable. Model koji je naveden koristi analitički hijerarhijski proces, da bi se odredila težina svakog faktora, koji zavisi od percepcije donosioca odluke.

6. Klaster analiza

Za diferenciranje potrošača marketerima i donosiocima odluka na raspolaganju stoji klaster analiza. Klaster analiza ili analiza grupisanja je metod multivarijacione analize koji se koristi za klasifikovanje objekata u grupe, tako da su objekti unutar grupe slični među sobom, a između grupa znatno različiti. Osnovna namena klaster analize (u literaturi su poznati razni nazivi: analiza grupisanja, tipologija, analiza klasifikacije, numericka taksonomija) je nalaženje "prirodnog" grupisanja skupa objekata ili osoba. Grupisanje objekata u grupe je zasnovano na različitim karakteristikama koje merimo kod svakog objekta. Kod ove metode, na raspolaganju stoje više vrsta algoritama koju su se vremenom razvijali kao što su K-sredina, S- sredina. Metoda klaster analize može se podeliti na hijerarhijsku i nehijerarhijsku. Prvo, hijerarhijsko klasifikovanje, u osnovi je iterativan proces spajanja objekata u grupe. Kod ove vrste klasifikacije u navedenoj etapi se vrši spajanje objekata i prethodno formiranih grupa tako da ne postoji mogućnost prelaska jedne grupe u drugu. Postupak nehijerarhijske klasifikacije počinje podelom inicijalnog skupa objekata u izabrani broj grupa ili prema inicijalno odredjenim centroidima za svaku grupu. Zatim se odrede odstojanja između svakog objekta i svake grupe (inicijalnog centroida). Na osnovu odstojanja objekti se lociraju u njima najbliže grupe. Po pridruživanju objekta grupi izračunava se centroid grupe iz koje je objekat prešao i grupe kojoj se objekat pridružio. Postupak se ponavlja za svaki objekat tako što se ponovo računa njegovo odstojanje od centroida grupa i vrši preraspodela između grupa. Jedna od najčešće korišćenih metoda nehijerarhijskog grupisanja je K-mean algoritam koji podrazumeva sledece korake:

- 1) odredi se broj klasa u koje će se svrstati polazni skup entiteta;
- 2) bira se početni centroid (prvih n , slučajnih n , datih n elemenata, datih n centroida);
- 3) primenjuje se opšti postupak za bilo koju nehijerarhijsku metodu klasifikacije, a kriterijum zaustavljanja je :
 - ponavljanje sukcesivnih rešenja;
 - dostizanje maksimalnog broja iteracija;
 - postizanje zadate homogenosti.

Klaster analiza za potrebe diferenciranja potrošača može se koristiti kao apriori diferenciranje na osnovu relativno malog broja opšte poznatih podataka. Osim

toga klaster analiza može predstavljati polaznu osnovu za diferenciranje potrošača na neki drugi način.

7. Zaključak

Određivanje vrednosti potrošača je poslovna aktivnost od ključnog značaja za analizu konkurentnosti i procenu buduće tržišne pozicije preduzeća. Važno je istaći da se ovakve projekcije u velikoj meri oslanjaju na istorijske podatke, iskustvo menadžera i sagledavanje trendova na tržištu, zbog čega one u sebi sadrže i izvesnu dozu subjektivizma. Ukoliko je reč o preduzećima koja duži niz godina ostvaruju stabilne poslovne rezultate, istraživači su u mogućnosti da preciznije proračunaju vrednosti neophodnih parametara (npr. stopu zadržavanja potrošača). Mnogo je teže projektovati buduću profitabilnost kompanija koje tek ulaze na određeno tržište. Ovaj problem je naročito izražen na turbulentnim tržištima, karakterističnim po naglim i virovitim promenama koje je teško predvideti i kontrolisati. Na ovakvim tržištima lako se može dogoditi da ulazak jednog novog aktera iz korena promeni moć i poziciju ostalih poslovnih subjekata.

Najvredniji potrošači često su jedini razlog ostajanja preduzeća u poslu kojim se bavi. Bilo bi potpuno neracionalno i ne bi imalo smisla trošiti iste količine resursa (vremena, novčanih sredstva itd...) na sve potrošače. Izuzetak bi mogao da bude ukoliko svi potrošači imaju istu vrednost za preduzeće. Znajući koji su potrošači vredniji od drugih, preduzeće je u prilici da favorizuje svoje konkurentske snage, alocirajući relativno više vremena, napora i resursa na one potrošače koji mogu da donesu veću dobit. Poznavanje potreba individualnih potrošača, omogućuje preduzeću da udovolji potrebama svakog pojedinačnog potrošača, i na taj način poveća lojalnost potrošača, povećavajući njihovu vrednost za preduzeće.

Nesposobnost da se uoče razlike između potrošača, ne znači da su oni obavezno jednaki po svojoj vrednosti ili svojim potrebama. Razumeti, analizirati i profitirati na razlikama pojedinačnih potrošača, je srž preduzeća koje je orijentisano ka potrošačima.

Literatura

1. Anderson, Eric and Duncan Simester (2004), "Long Run Effects of Promotion Depth on New versus Established Customers: Three Field Studies," *Marketing Science*, 23 (1), 4-20.

2. Fader, P. S., Bruce G. S. Hardie, and Ka Lok Lee (2005), “RFM and CLV: Using Iso-CLV Curves for Customer Base Analysis,” *Journal of Marketing Research*, 42 (November), 415-30.;
3. Gupta, S. and D. R. Lehmann (2005), *Managing Customers as Investments*. Philadelphia: Wharton School Publishing.
4. Gupta, S. and D. R. Lehmann and J. A. Stuart (2004), “Valuing Customers,” *Journal of Marketing Research*, 41 (1), 7-18
5. http://www.tech4t.com/pages/cloud_rfm 23.05.2013
6. Kumar, V. (2006), “CLV: A Path to Higher Profitability,” working paper, University of Connecticut, Storrs.
7. Lewis M.: “*Incorporating Strategic Consumer Behavior into Customer Valuation*”, *Journal of Marketing*, Vol.69, Chicago, October 2005, op cit. str. 230.
8. Peelen, E.: “*Customer Relationship Management*”, Prentice Hall, Harlow, England, 2005, op.cit.str. 275.
9. Peppers D., M.Rogers: “*Managing Customer Relationships*”, Wiley, Hoboken, New Jersey, 2004, op. cit. str 115.
10. Reinartz, W. and V. Kumar (2000), “On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing,” *Journal of Marketing*, 64 (October), 17-35.
11. Rust, Roland T., Tim Ambler, Gregory Carpenter, V. Kumar, and Rajendra Srivastava (2004), “Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions,” *Journal of Marketing*, 68 (October), 76-89.
12. Shih Y. i C.Liu: “*A method for customer value ranking – Combinning the analytic hierarchy process and clusteriung analysis*”, *Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol.11, No.2, op.cit.str. 162, 2003
13. Wasserman, Stanley and Katherine Faust (2005), *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
14. Watts, Duncan J. (2004), “The ‘New’ Science of Networks,” *Annual Review of Sociology*, 30, 243-70.
15. Wittink, Dick R. (2005), “Econometric Models for Marketing Decisions,” *Journal of Marketing Research*, 42 (February), 1-3.

* * * * *

Abstract

The new economic reality, which is shaped by world economic crisis, imposes savings and spending cuts. In such an environment, marketing activities seeks to maximize the value of the consumer. One of the widely used model is the model of consumer lifetime value (CLV), which is the total value that consumers have for a particular company. This paper analyzes the different applications CLV model, which in practice can be used for market segmentation and a more efficient allocation of resources to attract, retain and crossselling.

Keywords: *Consumers, Customer lifetime value, RFM method, Needs, Differentiation*