

RAZVOJ RELATIONSHIP MARKETINGA

SAŽETAK: Postindustrijsko društvo, uslužna ekonomija, ekonomija zasnovana na znanju, informatičko društvo, su koncepti koji predstavljaju pokušaj da se ukaže na ključne promene koje su obeležile novu ekonomiju. Relationship marketing predstavlja nov pristup marketingu, „novu marketing paradigmu“, čiji je značaj sve veći.

Relationship marketing treba shvatiti pre kao putovanje, nego samu destinaciju. To je pristup koji podrazumeva traženje odgovora na permanentne promene koje diktira okruženje. Ključna vrlina savremenih organizacija je agilnost, koja podrazumeva sposobnost da se brzo, fleksibilno reaguje na nove okolnosti.

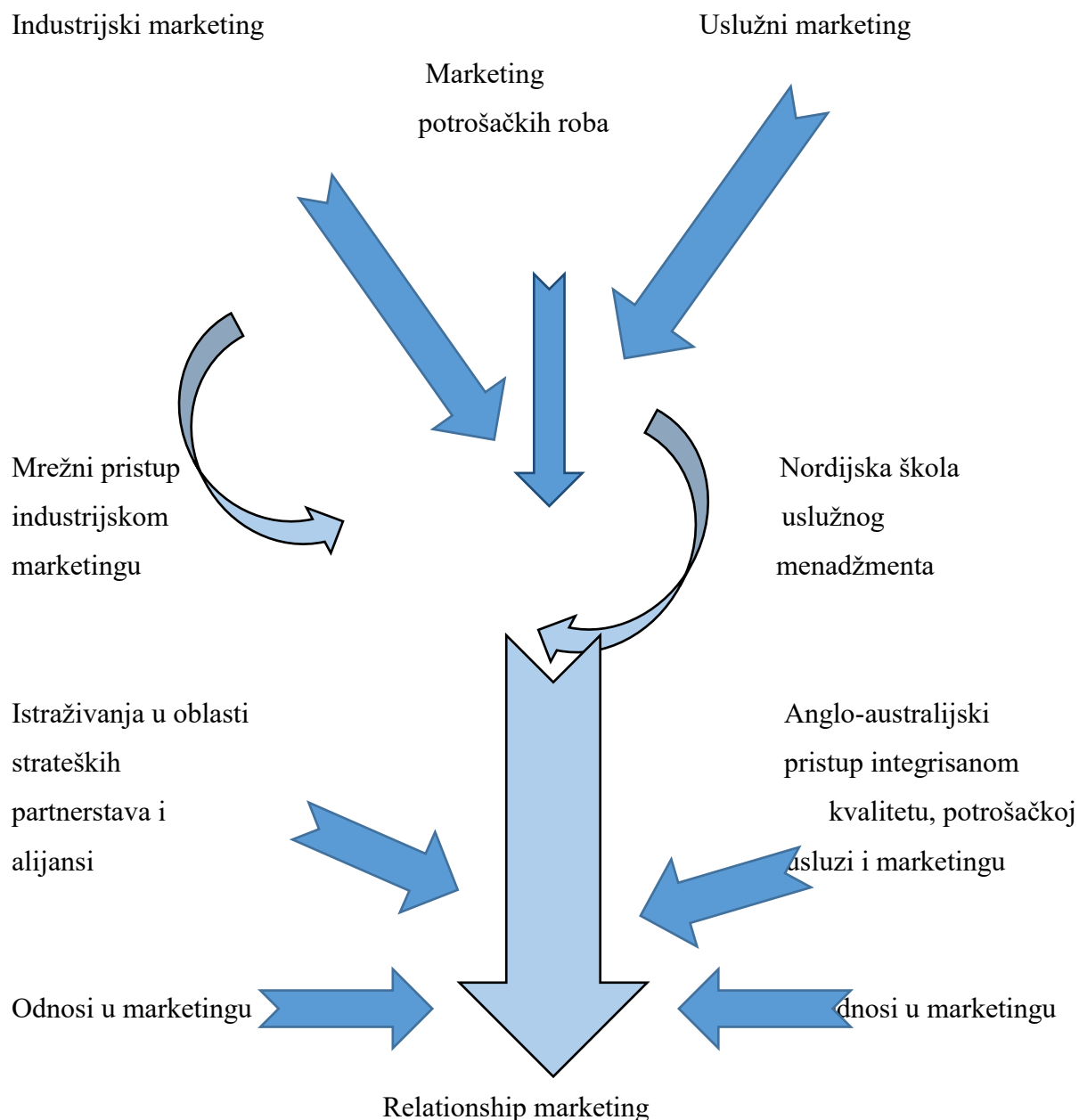
U razvoju teorije relationship marketinga evidentni su različiti uticaji koji su doveli do pojave nekoliko različitih akademskih perspektiva. Grönroos i Strandvik navode da ove perspektive uključuju doprinos Nordijske škole uslužnog menadžmenta (*Nordic School of Service Management*), mrežnog pristupa industrijskom (B2B) marketingu, anglo-australijskog pristupa integrisanom kvalitetu, potrošačkoj usluzi i marketingu, istraživanja strateških alijansi i partnerstava, i iznad svega doprinos istraživanja vezanih za prirodu odnosa u marketingu. Ovde bi trebalo napomenuti, da iako je značajan doprinos severnoameričkih autora za razvoj RM koncepta, njihov uticaj nije bio toliko dominantan kao u prošlosti. Relationship marketing je postao globalni istraživački koncept.

KLJUČNE RIJEČI: potrošač, kategorije, sposobnosti, troškovi, profitabilnost i vrednost, kontrola kontakta u procesima vezanim za gotovinu, saradnja i integracija, kastomizacija, komunikacije, interakcije i pozicioniranje, lanac odnosa.

1. UVOD

Grupa autora *Christopher, Payne i Ballantyne*, predstavlja razvoj marketing koncepta tokom dvadesetog veka i to od potrošačkog (masovnog) marketinga 50-tih godina, preko industrijskog marketinga (60-tih godina), socijalnog ili neprofitnog marketinga (70-tih godina), uslužnog marketinga (80-tih godina), do relationship marketinga 90-tih godina. Ovi pristupi vodili su razvoju novih ideja i generalnoj ekspanziji uticaja marketinga na poslovni svet. Relationship marketing odražava i dešavanja u drugim područjima istraživanja, uključujući i trendove u organizacionoj strukturi, upravljanju kanalima distribucije i konceptima totalnog kvaliteta.

Slika br. 1 – Uticaji na relationship marketing



Izvor: Egan, J. (2016). *Relationship marketing – Exploring relational strategies in marketing*. Pearson Education: 6.

Nordijska škola uslužnog biznisa imala je najveći uticaj na razvoj relationship marketinga. Prema Gummesson-u, ova škola je prvenstveno bila usmerena na područje marketinga uslužnog sektora ranih 80-tih godina, sa novom orijentacijom u odnosu na tradicionalni marketing koncept. To je podrazumevalo veći značaj uslužnog i industrijskog marketinga u odnosu na marketing potrošačkih roba, postepeno prebacivanje naglaska sa proizvoda i usluga na vrednost za potrošača, integraciju funkcije marketing odeljenja sa

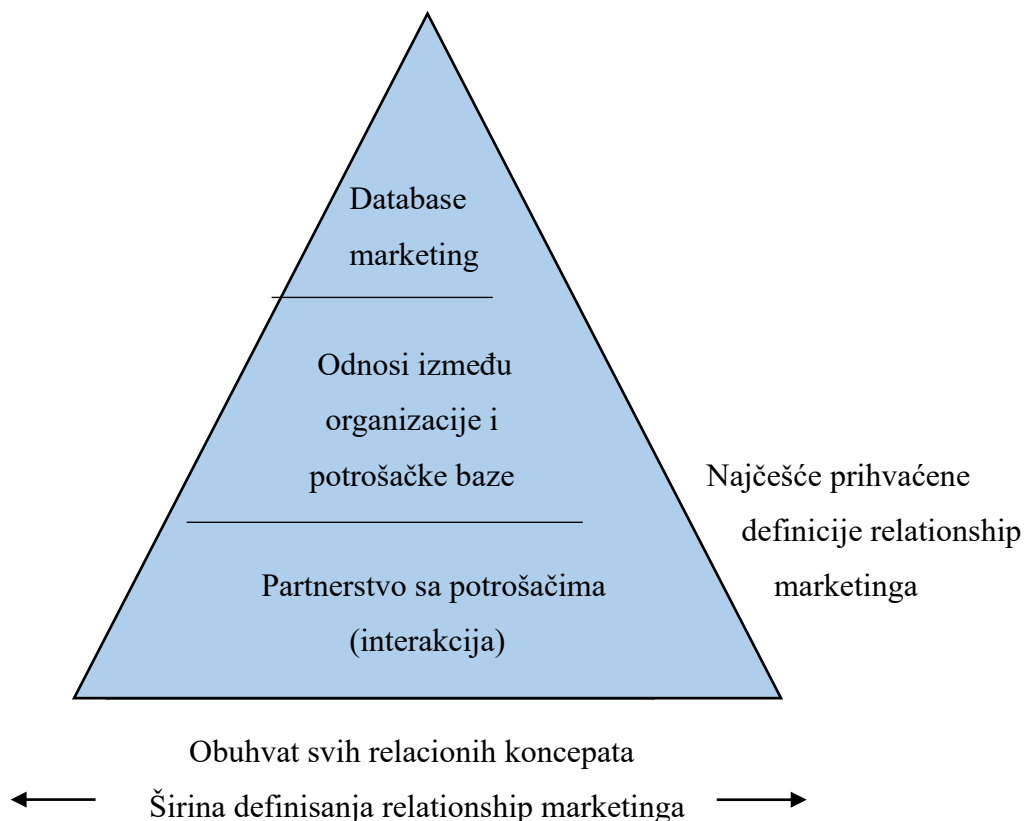
ostalim organizacionim funkcijama i menadžmentom, manji naglasak na kvantitativna istraživanja, više generisanja teorija u odnosu na testiranja teorija, što znači više induktivnog u odnosu na deduktivna istraživanja i empirijski, teorijski i holistički rezultat istraživanja.

Palmer predlaže da se istraživanja u oblasti relationship marketinga mogu predstaviti na tri načina [1]:

- Na *taktičkom nivou*, gde se relationship marketing posmatra kao aktivnosti unapređenja prodaje (šeme lojalnosti).
- Na *strateškom nivou*, gde se dugoročni odnosi sa potrošačima više zasnivaju na upotrebi pravnih, ekonomskih, tehnoloških, geografskih i drugih barijera koje sprečavaju odliv potrošača.
- Na *filozofskom nivou*, gde relationship marketing podrazumeva srce marketing filozofije, preusmeravanje marketing strategije sa proizvoda i životnog ciklusa proizvoda ka životnom ciklusu odnosa sa potrošačima i integrisanje orijentacije ka potrošaču uz međusobnu koordinaciju poslovnih funkcija.

Brodie i dr. (Slika 2) navode da se relationship marketing primenjuje na četiri nivoa. Na *prvom nivou*, relationship marketing se posmatra kao složeni oblik *database marketinga* (marketing na bazama podataka). Ovde se relationship marketing svodi na tehnološki zasnovane aktivnosti koje koriste organizacije kako bi pridobile i upravljale potrošačima. Reč je pre o upotrebi novih i savremenih alata kako bi se upravljalo pretežno tradicionalnim potrošačkim transakcijama na mnogo efikasniji način, nego o primeni novih ideja i koncepata u marketingu. Na *drugom, širem nivou*, relationship marketing se posmatra kao orijentacija na postojeće i potencijalne odnose između organizacije i baze potrošača, uz fokusiranje na zadržavanje potrošača. Na *trećem nivou*, potrošač se posmatra kao partner, koji je uključen u dizajn i razvoj proizvoda i usluga, te se uspostavlja prava interakcija između kupca i prodavca. *Zadnji, najširi nivo*, relationship marketinga obuhvata sve relacione koncepte od baza podataka do personalizovane usluge, programe lojalnosti, lojalnosti brendu, interni marketing, lične/socijalne odnose i strateške alijanse.

Slika br. 2 – Definisanje relationship marketiga



Izvor: Adaptirano iz Brodie, R.J., Coviello, N.E., Brookes, R.W., Little, V. (2017). "Towards a paradigm shift in marketing; an examination of current marketing practices". *Journal of Marketing Management*, 13(5): 384–385.

2. TRANSAKCIONI I RELATIONSHIP MARKETING

Često se relationship marketing predstavlja kao suprotnost transakcionom marketingu. U transakcionom marketingu, činjenica da je kupac nabavio proizvod, ne podrazumeva veću verovatnoću nove kupovine, čak i kada su evidentne višestruke kupovine. Potrošač može kupovati konstantno proizvode i usluge datog dobavljača (na primer zbog visokih troškova prelaska), ali bez nekih dubljih veza i osećaja lojalnosti prema provajderu. Kod relationship marketinga naglašena je lojalnost, posebno potrošačka lojalnost. Prvi korak se odnosi na privlačenje novih kandidata, sa kojima se tokom vremena izgrađuju odnosi. Potrošači napreduju na lestvici lojalnosti do tačke gde postaju „klijenti“, „pobornici“ i na kraju „propovednici“, koji šire pozitivan *word-of-mouth* i emocionalnu pravednost. Model tradicionalnog, transakcionog marketinga (TM) nije adekvatan za kompleksnu, savremenu marketing realnost. Previše se oslanja na kvantitativna istraživanja i baziran je samo na kratkoročnim ekonomskim transakcijama. *Buttle* smatra da u transakcionom marketingu dominira pristup „hit and run“ (udari i beži), gde se svaka transakcija posmatra kao prilika da

se preskoči lakoverni potrošač, bez razmatranja budućeg kontakta. Gummesson [2] ukazuje da je transakcioni marketing manipulativan i da eksploatiše potrošačku ignoranciju.

U početku se relationship marketing posmatra kao skup taktičkih aktivnosti u okviru postojećih koncepata, na primer u okviru marketing miks koncepta. Ovakva gledišta su vremenom gubila na značaju, pošto je rastao strateški značaj relacionih strategija. Danas je evidentna rasprava o relationship marketingu, kao novoj, dominantnoj paradigmi. Većina vodećih autora smatra da se dogodila zamena paradigmi (eng. *paradigm shift*).

Brodie i dr. (2017) u svom istraživanju predstavljaju *model marketing kontinuuma*. Na jednom kraju kontinuuma je transakcioni marketing, koji je kratkoročno orjentisan i usmeren na pojedinačne transakcije. Oni zaključuju da su firme koje se nalaze na transakcionom kraju kontinuuma, uglavnom velike i da je reč o firmama koje već duže vreme posluju, ali ovo može ukazati na izvesnu inertnost u usvajanju novih strategija. Autori još zaključuju, da oba pristupa, transakcioni i relationship marketing, mogu i da koegzistiraju. Na drugom kraju tog kontinuuma se nalazi relationship marketing, gde je ključna orjentacija ka izgradnji odnosa sa potrošačima (i ostalim interesnim grupama). Autori se slažu da postoje razlike između transakcionog i relationship marketinga, te da relationship marketing može imati tri oblika:

- Database marketing,
- Interaktivni marketing ,
- Mrežni marketing [3]

Ova tri predložena oblika relationship marketinga još se mogu predstaviti kao direktni marketing, relationship marketing (potrošački) i industrijski relationship marketing (business-to-business). Autori ukazuju na to da postoje izvesna preklapanja između ova tri oblika. Tako se napominje, da je kod prvog preklapanja (između transakcionog i database/direktnog marketinga) database/direktni marketing još uvek na distanci i prilično formalan, sa aktivnim prodavcima i pretežno pasivnim kupcima. Kod preklapanja između database/direktnog marketinga i potrošačkog relationship marketinga, uočava se da je u oba slučaja reč o marketingu usmerenom prema pojedincima, za razliku od upotrebe tehnika masovnog marketinga. Niz sličnosti dele i potrošački i industrijski relationship marketing, a u oba slučaja se naglašava dugoročna vrednost od kontinuiranih odnosa.

Grönroos ukazuje da pozicija firme na tom kontinuumu, zavisi od tipa industrije kojoj firma pripada [4]. On zaključuje da se na jednoj strani kontinuuma nalazi krajnji potrošač tržišta potrošačkih roba, sa marketing miks pristupom, baziranim na diskretnoj, transakcionoj

razmeni. Ovde su potrošači osetljiviji na cenu, nego na razvoj bilo kakvog dugoročnog odnosa. U ovakvim okolnostima, tradicionalne aktivnosti, poput tehničkog kvaliteta i kontrole tržišnog učešća, ključne su. Pošto je *face-to-face* kontakt ograničen, do mišljenja potrošača dolazi se *ad hoc* istraživanjima, dok interni marketing nije prioritet.

Na drugom kraju kontinuuma su kanali distribucije, uslužni i industrijski marketari, koji će imati koristi od primene relationship strategija. Ovde je koncentracija usmerena na dugoročne odnose uz primenu interaktivnog pristupa, baziranog na razvoju, očuvanju i unapređenju uspostavljenih odnosa. Mnogo je manja osetljivost potrošača na cene, pošto oni očekuju neke druge koristi, koje treba da rezultiraju iz uspostavljenog odnosa sa dobavljačima. Kvalitet interakcije sa potrošačima i uspešno upravljanje bazom potrošača predstavljaju dominantan kriterijum merenja uspešnosti. Povratna sprega u komunikaciji sa potrošačima se uspostavlja u realnom vremenu (*real-time*) i ona je kontinuirana. Interni marketing je od strateškog značaja.

Komparacija transakcionog i relationship marketinga može se predstaviti i sledećom tabelom:

Tabela br.2 – Komparacija transakcionog i relationship marketinga

Transakcioni marketing	Relationship marketing
Fokus na pojedinačnu prodaju	Fokus na zadržavanje potrošača
Diskontinuitet u kontaktu sa potrošačima	Kontinuitet u kontaktu sa potrošačima
Orijentacija na karakteristike proizvoda	Orijentacija na korist od proizvoda
Kratkoročnost	Dugoročnost
Mali akcenat na potrošačku uslugu	Visok akcenat na potrošačku uslugu
Ograničena predanost u ispunjavanju očekivanja potrošača	Visoka predanost u ispunjavanju očekivanja potrošača
Kvalitet koji se tiče samo proizvodnje	Kvalitet je briga svih zaposlenih

Izvor: Payne, A., Christopher, M., Peck, H. (2015). *Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers*. Oxford: Butterworth Heinmann.

Ipak, postoje izvesne sumnje, u smislu da li je za kompanije uvek prihvatljivo i/ili profitabilno da razvijaju relacione strategije. Naime, nekim marketing aktivnostima se najbolje može upravljati kroz transakcioni pristup marketingu [5]. Dešava se da stvarni troškovi relacionih strategija premašuju koristi ostvarene kroz interaktivnu razmenu. Kao što Gronroos primećuju glavno pitanje se ne odnosi na to da li je relaciona strategija moguća ili ne, već da li je za firmu to profitabilno, i po ostalim parametrima prihvatljivo, da li razvijati

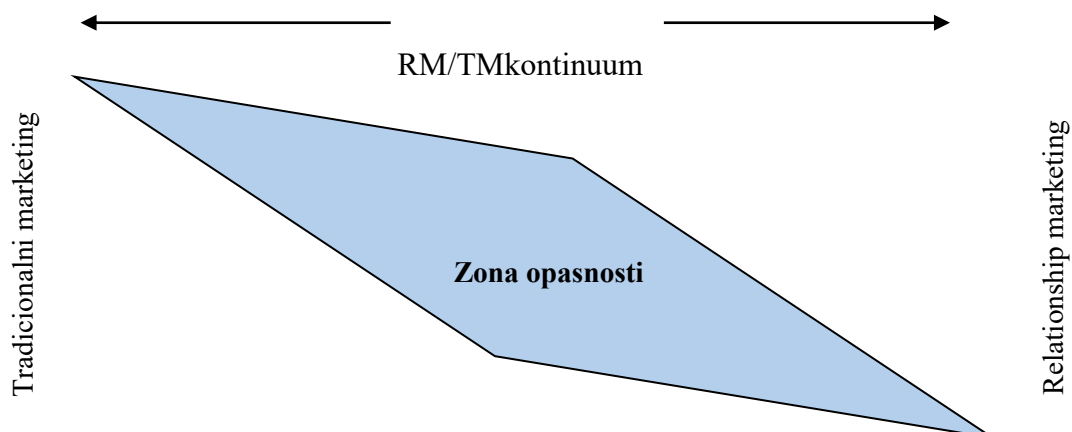
transakcione ili relacione strategije. Ukoliko kompanije ne mogu ekonomski da opravdaju relacioni pristup, najbolja preporuka je da zadrže transakcionu strategiju.

Grönroos ukazuje na to da se marketing implikacije duž strategijskog kontinuuma (relationship marketing/transakcioni marketing) prilično razlikuju i to s obzirom na:

- Dominantnu marketing orijentaciju;
- Dominantnu funkciju kvaliteta;
- Potrošački informacioni sistem;
- Međuzavisnost poslovnih funkcija;
- Ulogu internog marketinga [6].

U pogledu dominantne marketing orijentacije, treba istaći da se kod transakcionog marketinga ona ogleda kroz marketing miks, a kod relationship marketinga kroz interaktivni marketing. Kod transakcionog marketinga, uloga zaposlenih izvan marketing odeljenja je zanemarljiva, a ključne su aktivnosti advertajzinga i unapređenja prodaje. Kod relationship marketinga ove aktivnosti postoje, ali predstavljaju pomoćne aktivnosti za interaktivni i interni marketing. Kod transakcionog marketinga, ključna je tehnička dimenzija kvaliteta tj. dominira kvalitet autputa, dok kod relationship marketinga raste značaj kvaliteta interakcija (kontakt, informacioni sistem i dr.) u funkciji potrošački-percipiranog kvaliteta. Transakcioni marketing odlikuje nizak nivo kontakta sa potrošačima i *ad hoc* merenja satisfakcije potrošača, uz praćenje tržišnog udela. Relationship marketing podrazumeva kontinuitet u merenju satisfakcije potrošača, sistem povratne sprege sa potrošačima i upravljanje potrošačkom bazom. U transakcionom marketingu marketing odeljenje se bavi aktivnostima marketinga, dok je kod relationship pristupa interakcija između marketinga, operacija i ljudskih resursa od strategijskog značaja. Uloga internog marketinga je u transakcionom pristupu ograničena, dok je interni marketing suštinski za relationship marketing.

Slika br. 3 – RM/TM kontinuum



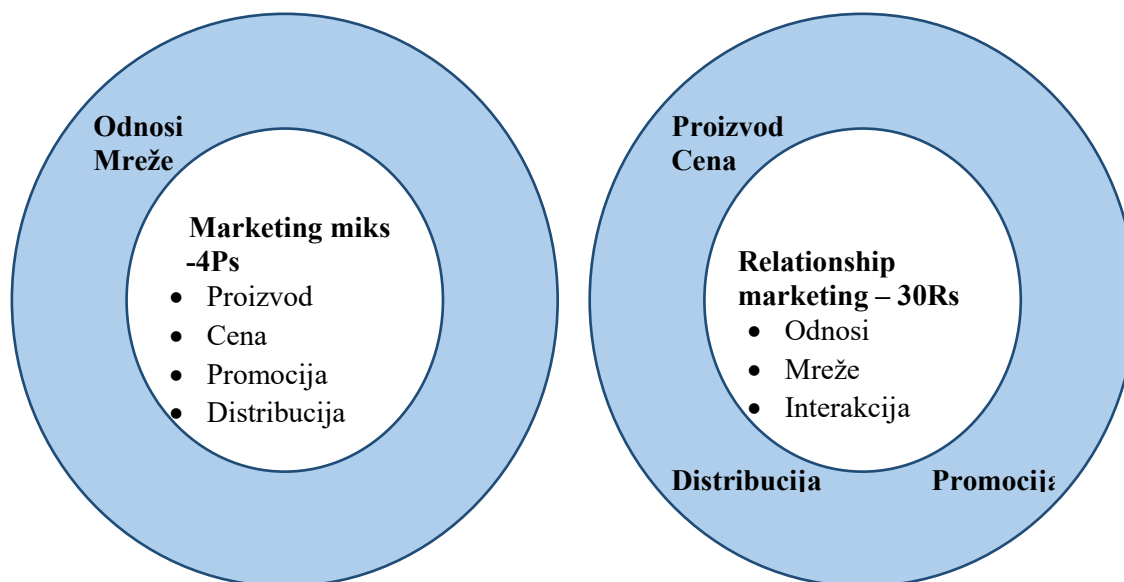
Izvor: Egan, J. (2001). *Relationship marketing – Exploring relational strategies in marketing*. Pearson Education: 82

Na slici br. 3 predstavljen je koncept kontinuuma. Zaključuje se da postoji optimalna pozicija i da svaka kompanija individualno razvija svoj marketing pristup u zavisnosti od ravnoteže snaga između transakcionih i relacionih faktora. Odnosi u poslovanju (isto kao i u životu) su nestabilni i ta ravnoteža snaga se konstantno menja, kako faktori jačaju ili slabe. Konstantno promenljive okolnosti, dovode do postojanja permanentne „zone opasnosti“ sa obe strane optimalne pozicije. Zona opasnosti je rezultat teškoće ili nemogućnosti kalkulisanja rezultatata primene posebnih TM i RM strategija u bilo kojoj tački vremena. Što se više približavamo sredini pretpostavljenog kontinuuma, veća je verovatnoća pojave opasnosti pogrešne primene strategija [7]. Dve najveće opasnosti su: neuvažavanje zahteva potrošača da se unapredi nivo potrošačke usluge na transakcionom kraju kontinuuma i pogrešna procena nivoa usluge koji potrošači očekuju na relationship kraju kontinuuma (što vodi dezertstvu, odlivu potrošača ka konkurentima sa nižim troškovima). Predstavljanje marketinga u vidu kontinuuma, podrazumeva da relationship marketing ne treba posmatrati kao dominantnu marketing paradigmu, već kao koristan pristup marketingu [8]. Naime, relationship marketing je možda koristan u nekim situacijama, ali ne mora biti relevantan u svim prilikama. Strategijski kontinuum može egzistirati sa tradicionalnim marketingom na jednom kraju i relationship marketingom na drugom kraju tog kontinuuma. Grönroos [9] navodi da je za proizvođače potrošačkih dobara tipično da se nalaze na transakcionoj strani kontinuuma, dok će uslužne organizacije koje nude potrošačke usluge, industrijske usluge, neprofitne i javne usluge težiti ka strategiji fokusiranoj na relationship marketing. Izuzetno je značajno da se organizacija pozicionira na odgovarajućem mestu duž kontinuuma, mestu koje odgovara preovlađujućim tržišnim uslovima. U suprotnom, lako dolazi do greške u marketing odlučivanju, te se ograničeni resursi koriste na neproduktivan način.

Ukoliko se koncepti RM i CRM uvedu kao zamena za tradicionalni marketing menadžment i teoriju marketing miksa, pojavljuje se onda logično pitanje: Da li je koncept „4Ps“ (5Ps, 6Ps) iščezao? Gummesson daje negativan odgovor na ovo pitanje, ukazujući da će koncept marketing miksa uvek imati značaj i da ima svoju ulogu u RM i CRM konceptu, ali se te uloge menjaju. Gummesson posmatra instrumente marketing miksa (4Ps) kao aktivnosti kontrolisane od strane dobavljača u funkciji upravljanja potrošačima, sa ciljem da ih navede na kupovinu. On napominje da uloga instrumenata marketing miksa nije glavna, već pomoćna, što znači da je neophodna promena orijentacije sa marketing miksa na odnose,

mreže i interakcije. Proizvodi i usluge se posmatraju kao način kreiranja vrednosti za individualne potrošače, a sve više na značaju dobija i aktivna uloga potrošača.

Slika br. 4 – Prelaz sa 4Ps na odnose, mreže i interakciju



Izvor: Gummesson, E. (2015). *2nd Edition, Total Relationship Marketing*. Buttenvorth Heinemann: 312.

Gordon [10] uvodi koncept „11Cs“ relationship marketinga, koji treba da zameni tradicionalni koncept „4Ps“. Ovde su uključene sledeće varijable kojima se upravlja potrošač (customer), kategorije (categories), sposobnosti (capabilities), troškovi, profitabilnost i vrednost (cost, profitability and value), kontrola kontakta u procesima vezanim za gotovinu (control of the contact to cash processes), saradnja i integracija (collaboration and integration), kastomizacija (customization), komunikacije, interakcije i pozicioniranje (communications, interaction and positioning), praćenje potrošača (customer measurements), odgovornost prema potrošaču (customer care), lanac odnosa (chain of relationships).

3. INTEGRISANJE PROCESA STVARANJA VREDNOSTI I RELATIONSHIP MARKETINGA

Kreiranje vrednosti, pre svega potrošačke vrednosti, u sve većoj meri se posmatra kao izvor konkurentske prednosti. Potrošačka vrednost postaje glavno interesovanje potrošača i marketara. Uprkos povećanoj pažnji usmerenoj na ovaj koncept, u literaturi ne postoji jedinstveno mišljenje o tome šta čini vrednost i potrošačku vrednost, te kako se vrednost

povezuje sa konceptom relationship marketinga. Tako se na primer, u literaturi pojam „potrošačka vrednost“ koristi u različitom kontekstu, uključujući „kreiranje i isporuku potrošačke vrednosti“, „potrošački percipiranu vrednost“ i „vrednost potrošača“ (na primer doživotna vrednost potrošača). Čak se i pojam vrednosti često koristi da opiše potrošačku vrednost. Izučavanje vrednost u kontekstu *relationship marketinga* veoma je bitno.

Tradicionalni marketing suviše usko posmatra koncept vrednosti. Navodimo tri razloga zbog kojih je potrebno razmatrati koncept vrednosti u kontekstu *relationship marketinga*. *Prvo*, kao što Grönroos napominje, vrednost se u marketing literaturi tradicionalno posmatra kao „vrednost potrošača za firmu“, a u manjoj meri se govori o „vrednosti za potrošače“, uz preterano fokusiranje na transakcioni kontekst. *Drugo*, vrednost se u marketingu, uglavnom fokusira na transakciju ili razmenu, zanemarujući stvaranje i isporuku vrednosti preko uspostavljenih odnosa koji prevazilaze pojedinačne transakcije. *Treće*, vrednost se ne razmatra dovoljno u kontekstu postojanja više stejkholdera u okviru *relationship marketinga*. Uglavnom se, sve vezano za kreiranje vrednosti, primarno fokusira na perspektivu samo jednog, ključnog stejkholdera, potrošača. Ključno obeležje relationship marketinga je da nije ograničen samo na odnos firme i potrošača, već je naglašen značaj i ostalih stejkholdera. Payne i Holt [11] posmatraju potrošačku vrednost u kontekstu više stejkholdera i menadžment vrednosti kao totalni pristup organizacije, koji nazivaju „relationship value management“. Autori polaze od modela šest tržišta (eng. *six markets model*), koji su razvili Christopher, Payne i Ballantyne i kasnije Peck, Payne, Christopher i Clarck. Ovaj model omogućuje koristan okvir za razmatranje uloge koju ima prošireni set stejkholdera u stvaranju ukupne organizacione vrednosti, kako u odnosima sa potrošačima, tako i na industrijskom tržištu. Model predlaže šest ključnih tržišnih domena, koji predstavljaju grupe koje mogu doprineti uspešnosti tržišne pozicije organizacije. Dok se potrošač posmatra kao glavni stejkholder, identifikovane su i ostalih pet grupa stejkholdera ili tržišnih domena: influenseri (uključuju akcionare), regrutna tržišta, tržište referala, interna tržišta i tržišta dobavljača/alijansi. Model je predstavljen na slici br 5. Slika br. 5 – Model šest tržišnih domena



Izvor: Payne, A., Holt, S. (2017). "Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing". *British Journal of Management*, Vol. 12: 159–182.

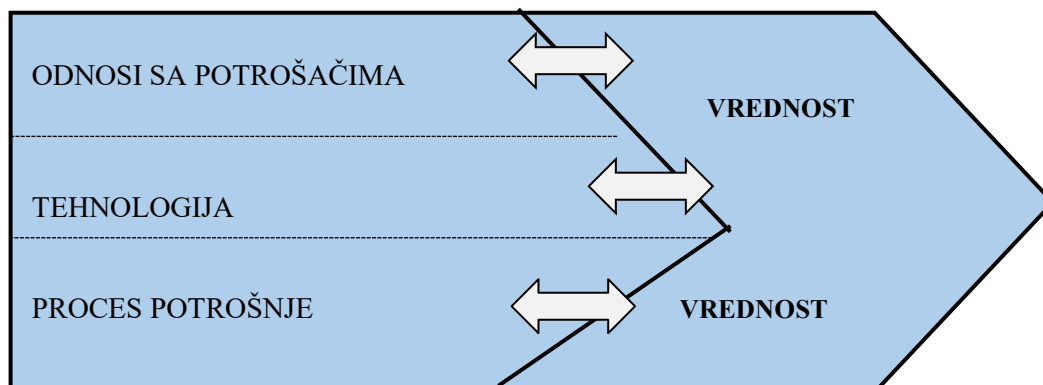
Svako tržište se sastoji iz određenog broja ključnih učesnika, tzv. podrživača. Na primer, tržišta potrošača čine kupci, posrednici i konzumenti. U procesu upravljanja vrednošću dobijenom iz odnosa (eng. *relationship value management process*), kompanije moraju upravljati tim različitim podrživačima ili stejkholderima.

Koncept *relationship value management* predstavlja strategijski pristup u upravljanju organizacijom, kako bi se maksimizirala vrednost za potrošače i organizaciju, kroz integrisano upravljanje relevantnim stejkholderima. Payne i Holt predstavljaju okvir za izučavanje ovog koncepta.

Predloženi okvir uključuje dva glavna elementa: centralni proces vrednosti i procese interakcija sa stejkholderima, koji okružuju centralnu vrednost. U centru samog modela je proces vrednosti koji obuhvata četiri aktivnosti: determinisanje vrednosti, stvaranje vrednosti, isporuka vrednosti i ocena vrednosti. Model ilustruje i povezanost procesa vrednosti sa određenim stejkholderima. U okviru *relationship value management-a* učestvuju svi stejkholderi, a predstavljeni su u vidu tri grupacije koje okružuju centralni proces vrednosti. Grupe uključuju: potrošače, zaposlene i eksterne stejkholdere, koji predstavljaju ranije navedenih šest tržišnih domena. U svakoj, od navedene tri grupe stejkholdera, postoje ključne aktivnosti koje se odnose na vrednost, a koje su prikazane kao tri kružna podprocesa. Ključne aktivnosti u okviru potrošačke grupe su privlačenje potrošača, merenje satisfakcije potrošača i zadržavanje potrošača. U okviru grupe zaposlenih, ključno je regrutovanje zaposlenih, satisfakcija zaposlenih i zadržavanje zaposlenih. Aktivnosti koje se odnose na eksterne stejkholdere su angažovanje stejkholdera, satisfakcija stejkholdera i zadržavanje stejkholdera. Dok većina organizacija stavlja akcenat na akcionare u okviru grupe eksternih stejkholdera,

bitno je uključiti i ostale stejkholdere (pre svega, influensere) u proces vrednosti, posebno u neprofitnom sektoru.

Slika br. 6 – Lanac vrednosti potrošača



Izvor: Tzokas, N., Saren, M. (2015). "Knowledge and relationship marketing: where, what and how1", in *2nd WWW Conference on Relationship Marketing*.

4. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Jedinstvenost relationship marketinga (RM) zasniva se na činjenici da potrošači imaju značajnu ulogu u procesu stvaranja vrednosti, što se u literaturi pojavljuje kao *koprodukcija*. Tzokas i Saren predstavljaju *lanac vrednosti* potrošača, koncept koji prikazuje jedinstveni način na koji potrošači mogu doprineti stvaranju vrednosti. U ovom lancu vrednosti, postoje osnovne i pomoćne aktivnosti. Osnovne se odnose na aktivnosti potrošača tokom procesa potrošnje, a uključuju svesnost, pretraživanje i ocene datih proizvoda/usluga u pogledu njihove funkcionalnosti. Pomoćne aktivnosti u ovom lancu vrednosti podrazumevaju sve one aktivnosti koje treba da omoguće izvršenje primarnih aktivnosti potrošača, a uključuju tehnologiju i odnose sa potrošačima

Pojava paradigme relationship marketinga naglašava i ulogu ostalih stejkholdera u izgradnji odnosa. Prikazani model „šest tržišta“ (eng. *six markets model*), koji je integrisan sa ključnim konceptima koji se odnose na vrednost, predstavlja osnovu za izučavanje *relationship value management-a*.

LITERATURA

- [1] Palmer, A.J. (2016). "Relationship marketing: a universal paradigm or management fad?". *The Learning Organisation*, 3(3), str. 19.
- [2] Gummesson, E. (2014). "Making relationship marketing operationah". *International Journal of Service Industry Management*, 5, str. 9.
- [3] Brodie, R.J., Coviello, N.E., Brookes, R.W., Little, V. (2017). "Towards a paradigm shift in marketing; an eexamination of current marketing practices". *Journal of Marketing Management*, 13(5), str. 386.
- [4] Grönroos, C. (2014). "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a paradigm shift in marketing". *ASIA – Australia Marketing Journal*, 2(1), str. 11.
- [5] Gummesson, E. (2014). "Making relationship marketing operationah". *International Journal of Service Industry Management*, 5, str. 17.
- [6] Grönroos, C. (2015). "Relationship marketing: the strategy soppiit". *Journal of Marketing Science*, 23(4), str. 253.
- [7] Egan, J. (2001). *Relationship marketing – Exploring relational strategies in marketing*. Pearson Education, str. 82.
- [8] Gummesson, E. (2014). "Making relationship marketing operationah". *International Journal of Service Industry Management*, 5, str. 8.
- [9] Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Maxwell MacmillanInternational Editions, str. 145.
- [10] Gordon, I. (2018). *Relationship marketing: new strategies, techniques and technologies to win customers you want and keep them forever*. John Wiley & Sons Canada, Ltd.
- [11] Payne, A., Holt, S. (2001). "Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing". *British Journal of Management*, Vol. 12: 159–182.

Vedrana Macanović
Ljiljana Pavlović

DEVELOPMENT RELATIONSHIP MARKETING

Summary

A post-industrial society, a service economy, a knowledge-based economy, an information society, are concepts that represent an attempt to highlight the key changes that have marked the new economy. Relationship marketing is a new approach to marketing, a "new marketing paradigm" (Kotler, 1992; Gronroos, 1994; Gummesson, 1994), whose importance is increasing.

Relationship marketing should be understood as a journey rather than a destination. It is an approach that involves seeking to respond to the permanent changes dictated by the environment. A key virtue of modern organizations is agility, which means the ability to respond quickly, flexibly to new circumstances.

Different influences have been evident in the development of the theory of relationship marketing that have led to the emergence of several different academic perspectives. Grönroos and Strandvik state that these perspectives include the contribution of the Nordic School of Service Management, the network approach to industrial (B2B) marketing, the Anglo-Australian approach to integrated quality, consumer service and marketing, the exploration of strategic alliances and partnerships, and above all, the contribution of research related to the nature of relationship marketing. It should be noted here that while the significant contribution of North American authors to the development of the RM concept was, their impact was not as dominant as in the past. Relationship marketing has become a global research concept.

Key words: consumer, categories, capabilities, costs, profitability and value, contact control in cash-related processes, collaboration and integration, customization, communications, interactions and positioning, relationship chain.