**Vedrana Macanović** UDC 04(658.8)

Internacionalni univerzitet, Pregledni članak

Brčko distrikt, BiH **Ljiljana Pavlović** Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt, BiH

# RAZVOJ RELATIONSHIP MARKETINGA

SAŢETAK: Postindustrijsko društvo, usluţna ekonomija, ekonomija zasnovana na znanju, informatičko društvo, su koncepti koji predstavljaju pokušaj da se ukaţe na ključne promene koje su obeleţile 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 traţenje odgovora na permanentne promene koje diktira okruţenje. 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 usluţnog menadţmenta (*Nordic School of Service Management*), mreţnog pristupa industrijskom (B2B) marketingu, anglo-australijskog pristupa integrisanom kvalitetu, potrošačkoj usluzi i marketingu, istraţivanja strateških alijansi i partnerstava, i iznad svega doprinos istraţivanja 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 istraţivački 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.

# UVOD

Grupa autora *Christopher, Раупе 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), usluţnog marketinga (80-tih godina), do relationship marketinga 90-tih godina. Оvi pristupi vodili su razvoju novih ideja i generalnoj ekspanziji uticaja marketinga na poslovni svet. Relationship marketing odraţava i dešavanja u drugim područjima istraţivanja, uključujući i trendove u organizacionoj strukturi, upravljanju kanalima distribucije i konceptima totalnog kvaliteta.

Slika br. 1 – Uticaji na relationship marketing

Industrijski marketing Usluţni marketing

Marketing

potrošačkih roba

Mreţni pristup Nordijska škola

industrijskom usluţnog

marketingu menadţmenta

Istraţivanja u oblasti Anglo-australijski

strateških pristup integrisanom

partnerstava i kvalitetu, potrošačkoj

alijansi usluzi i marketingu

Odnosi u marketingu Odnosi u marketingu

Relationship marketing

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

Nordijska škola usluţnog biznisa imala je najveći uticaj na razvoj relationship marketinga. Prema Gummesson-u, ova škola je prvenstveno bila usmerena na područje marketinga usluţnog sektora ranih 80-tih godina, sa novom orjentacijom u odnosu na tradicionalni marketing koncept. To je podrazumevalo veći značaj usluţnog 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 menadţmentom, manji naglasak na kvantitativna istraţivanja, više generisanja teorija u odnosu na testiranja teorija, što znači više induktivnog u odnosu na deduktivna istraţivanja i empirijski, teorijski i holistički rezultat istraţivanja.

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

* Na *taktičkom nivou*, gde se relationship marketing posmatra kao aktivnosti

unapreĎenja 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 *fllozofskom nivou*, gde relationship marketing podrazumeva srce marketing filozofije, preusmeravanje marketing strategije sa proizvoda i ţivotnog ciklusa proizvoda ka ţivotnom ciklusu odnosa sa potrošačima i integrisanje orjentacije ka potrošaču uz meĎusobnu 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 sloţeni 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 preteţno 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 orjentacija na postojeće i potencijalne odnose izmeĎu organizacije i baze potrošača, uz fokusiranje na zadrţavanje potrošača. Na *trećem nivou*, potrošač se posmatra kao partner, koji je uključen u dizajn i razvoj proizvoda i usluga, te se uspostavlja prava interakcija izmeĎu 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

Database marketing

Odnosi izmeĎu

organizacije i

potrošačke baze Najčešće prihvaćene

definicije relationship

Partnerstvo sa potrošačima marketinga

(interakcija)

Obuhvat svih relacionih koncepata

Širina definisanja relationship marketinga

Izvor: Adaptirano iz 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): 384– 385.

# 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 moţe 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 izgraĎuju 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 istraţivanja i baziran je samo na kratkoročnim ekonomskim transakcijama. *Buttle* smatra da u transakcionom marketingu dominira pristup „hit and run“ (udari i beţi), 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 istraţivanju 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 duţe vreme posluju, ali ovo moţe 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 slaţu da postoje razlike izmeĎu transakcionog i relationship marketinga, te da relationship marketing moţe imati tri oblika:

* + Database marketing,
	+ Interaktivni marketing ,
	+ Mreţni marketing [3]

Ova tri predloţena 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 izmeĎu ova tri oblika. Tako se napominje, da je kod prvog preklapanja (izmeĎu transakcionog i database/direktnog marketinga) database/direktni marketing još uvek na distanci i prilično formalan, sa aktivnim prodavcima i preteţno pasivnim kupcima. Kod preklapanja izmeĎu 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 trţišta 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 trţišnog učešća, ključne su. Pošto je *face-to-face* kontakt ograničen, do mišljenja potrošača dolazi se *ad hoc* istraţivanjima, dok interni marketing nije prioritet.

Na drugom kraju kontinuuma su kanali distribucije, usluţni 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 unapreĎenju 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 moţe se predstaviti i sledećom tabelom:

Tabela br.2 – Komparacija transakcionog i relationship marketinga

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

Izvor: Рауnе, A., Christopher, M., Peck, H. (2015). *Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers*. Oxford: Buttervvorth 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 moţe 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 zadrţe transakcionu strategiju.

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

* + Dominantnu marketing orijentaciju;
	+ Dominantnu funkciju kvaliteta;
	+ Potrošački informacioni sistem;
	+ MeĎuzavisnost poslovnih funkcija;
	+ Ulogu intemog 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 unapreĎenja 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 trţišnog 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 izmeĎu 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

Tradicionalni marketing

Relationship marketing

RM/TMkontinuum

**Zona opasnosti**

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 ravnoteţe snaga izmeĎu transakcionih i relacionih faktora. Odnosi u poslovanju (isto kao i u ţivotu) su nestabilni i ta ravnoteţa 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 pribliţavamo sredini pretpostavljenog kontinuuma, veća je verovatnoća pojave opasnosti pogrešne primene strategija [7]. Dve najveće opasnosti su: neuvaţavanje 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 dezerterstvu, odlivu potrošača ka konkurentima sa niţim 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 moţda koristan u nekim situacijama, ali ne mora biti relevantan u svim prilikama. Strategijski kontinuum moţe egzistirati sa tradicionalnim marketingom na jednom kraju i relationship marketingom na drugom kraju tog kontinuuma. Grönroos [9] navodi da je za proizvoĎače potrošačkih dobara tipično da se nalaze na transakcionoj strani kontinuuma, dok će usluţne organizacije koje nude potrošačke usluge, industrijske usluge, neprofitne i javne usluge teţiti ka strategiji fokusiranoj na relationship marketing. Izuzetno je značajno da se organizacija pozicionira na odgovarajućem mestu duţ kontinuuma, mestu koje odgovara preovlaĎujućim trţišnim 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

menadţment 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 orjentacije sa marketing miksa na odnose,

mreţe 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, mreţe i interakciju

**Odnosi**

**Mreže**

**Marketing miks**

**-4Ps**

* Proizvod
* Cena
* Promocija
* Distribucija

**Proizvod**

**Cena**

**Relationship**

**marketing – 30Rs**

* Odnosi
* Mreţe
* Interakcija

**Distribucija**

**Promocij**

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).

# INTEGRISANJE PROCESA STVARANJA VREDNOSTII 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 paţnji 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 doţivotna 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 obeleţje relationship marketinga je da nije ograničen samo na odnos firme i potrošača, već je naglašen značaj i ostalih stejkholdera. Рауnе i Holt [11] posmatraju potrošačku vrednost u kontekstu više stejkholdera i menadţment vrednosti kao totalni pristup organizacije, koji nazivaju

„relationship value management“. Autori polaze od modela šest trţišta (eng. *six markets model*), koji su razvili Christopher, Рауnе i Ballantyne i kasnije Peck, Рауnе, 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 trţištu. Model predlaţe šest ključnih trţišnih domena, koji predstavljaju grupe koje mogu doprineti uspešnosti trţišne pozicije organizacije. Dok se potrošač posmatra kao glavni stejkholder, identifikovane su i ostalih pet grupa stejkholdera ili trţišnih domena: influenseri (uključuju akcionare), regrutna trţišta, trţište referala, interna trţišta i trţišta dobavljača/alijansi. Model je predstavljen na slici br 5. Slika br. 5 – Model šest trţišnih domena

**Interna**

**tržišta**

**Tržišta dobavlj ača / alijansi**

**Tržišta**

**potrošača**

**Tržišta referal a**

**Regrut na tržišta**

**Tržišta influen sera**

Izvor: Рауnе, A., Holt, S. (2017). “Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship

Marketing”. *British Journal of Management*, Vol. 12: 159–182.

Svako trţište se sastoji iz odreĎenog broja ključnih učesnika, tzv. podtrţišta. Na primer, trţišta potrošača čine kupci, posrednici i konzumenti. U procesu upravljanja vrednošću dobijenom iz odnosa (eng. *relationship value management process*), kompanije moraju upravljati tim različitim podtrţištima 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. Рауnе i Holt predstavljaju okvir za izučavanje ovog koncepta.

Predloţeni okvir uključuje dva glavna elementa: centralni proces vrednosti i procese interakcija sa stejkholderima, koji okruţuju 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 odreĎenim stejkholderima. U okviru *relationship value management-a* učestvuju svi stejkholderi, a predstavljeni si u vidu tri grupacije koje okruţuju centralni proces vrednosti. Grupe uključuju: potrošače, zaposlene i eksterne stejkholdere, koji predstavljaju ranije navedenih šest trţišnih domena. U svakoj, od navedene tri grupe stejkholdera, postoje ključne aktivnosti koje se odnose na vrednost, a koje su prikazane kao tri kruţna podprocesa. Ključne aktivnosti u okviru potrošačke grupe su privlačenje potrošača, merenje satisfakcije potrošača i zadrţavanje potrošača. U okviru grupe zaposlenih, ključno je regrutovanje zaposlenih, satisfakcija zaposlenih i zadrţavanje zaposlenih. Aktivnosti koje se odnose na eksterne stejkholdere su angaţovanje stejkholdera, satisfakcija stejkholdera i zadrţavanje stejkholdera. Dok većina organizacija stavlja akcenat na akcionare u okviru grupe eksternih stejkholdera,

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

Slika br. 6 – Lanac vrednosti potrošača

ODNOSI SA POTROŠAČIMA

**VREDNOST**

TEHNOLOGIJA

PROCES POTROŠNJE

**VREDNOST**

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, pretraţivanje 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 ralationship marketinga naglašava i ulogu ostalih stejkholdera u izgradnji odnosa. Prikazani model „šest trţišta“ (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). “ReIationship marketing: a universal paradigm or management fad?”. *The Learning Organisation*, 3(3), str. 19.

[2] Gummesson, E. (2014). “Making relationship marketing operationah”. *International Joumal 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 Macmillanlnternational 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] Рауnе, 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.