

NEGOVANJE USPEŠNIH ODNOSA SA KUPCIMA¹ – slučaj AWT kompanije distributera robe široke potrošnje –

*Zarić Vlade*², *Kuveljić Bojana*³, *Rakonjac Svetlana*⁴

Rezime

Ekonomski razvoj primorava kompanije da izgrade, održavaju i neguju partnerske odnose sa kupcima. Kupac predstavlja najbitniju kariku za uspešnost, održivost i prosperitet proizvođača i distributera. U savremenim tržišnim uslovima samo timski rad daje rezultate i obezbeđuje opstanak. Zbog toga se kompanije povezuju sa svojim kupcima. Na ovaj način se obezbeđuje lojalnost kupaca.

Predmet ovog istraživanja su odnosi prodavaca sa kupcima, faktori od kojih zavisi uspešnost odnosa sa kupcima kao i benefiti od dobrih odnosa.

Cilj ovog istraživanja je da se sagledaju osnovni benefiti koje donose dobri odnosi kompanija sa kupcima, a koji obezbeđuju uspešnost, održivost i opstanak firmi u savremenim tržišnim uslovima.

Ključne reči: kupac, prodaja, odnosi sa kupcima, lojalnost

1. Uvod

Kupac ne predstavlja samo izvor prihoda, već predstavlja dugoročnog partnera kompanija koje se bave proizvodnjom, distribucijom i prodajom robe i usluga, što

¹ Ovaj rad je rezultat istraživanja koje finansira Ministarstvo nauke Republike Srbije. Projekat broj III 46001: Razvoj i primena novih i tradicionalnih tehnologija u proizvodnji konkurentnih prehrambenih proizvoda sa dodatom vrednošću za evropsko i svetsko tržište - stvorimo bogatstvo iz bogatstva Srbije. Projekat broj TR 31034: „Odbrane biološke opasnosti za bezbednost/kvalitet hrane animalnog porekla i kontrolne mere od farme do potrošača“ – radni paket: „SWOT analiza i definisanje ankete za snimanje ispunjenosti prethodno zahtevanih programa”

² Dr Vlade Zarić, redovni profesor, Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Beogradu, Zemun, Nemanjina 6, 11080 Beograd, Srbija, e-mail: vzaric@agrif.bg.ac.rs

³ Kuveljić Bojana, Dipl. ing. saobraćaja, Manager u kompaniji AWT International, Batajnički drum 283f, Beograd, 064/172 56 45, E-mail: bojanakuveljic@gmail.com

⁴ Rakonjac Svetlana, Student master studija. Poljoprivredni fakultet, Beograd – Zemun. Diplomirani menadžer Univerziteta u Beogradu, Poljoprivedni fakultet, Institut za agroekonomiju. E-mail: cecarakonjac@gmail.com

je i prikazano slikom broj 1. Korišćenje iskustva kupaca i negovanje dobrih odnosa je od vitalnog značaja za nastavak uspeha i opstanak kompanija.

Bitan preduslov za to je da kompanije prepoznaju pravog kupca. Gubitak kupca je apsolutno najgora stvar koja se može desiti kompaniji.



Slika1: Značaj kupca za kompaniju

Figure1: The importance of the buyer for the company

*Izvor: Commercial training „Customer Engagement Through Joint Business Planning“
Colgate – Palmolive, 2010.*

Dugogodišnje iskustvo kompanije AWT International d.o.o. u distribuciji proizvoda FMCG nam pokazuje da je čak šest puta jeftinije zadržati postojećeg kupca nego steći novog.

AWT je vodeća distributerska kuća robe široke potrošnje u Srbiji. Šta to znači? Znači da omogućava da se proizvodi svetski poznatih proizvođača nađu na policama kako velikih trgovačkih kuća, tako i u maloj prodavnici u vašem susedstvu.

AWT je formiran 1922. Godine od strane Creditanstalt Banke Beča. Svoje delovanje na srpskom tržištu AWT je započeo 2000. godine. S vremenom je izrastao u vodećeg distributera robe široke potrošnje koji danas deluje u tri distributivna centra koji se nalaze u Beogradu, Nišu i Kraljevu. AWT je distributer za: Colgate Palmolive, Libresse, Zewa, Barilla, Heinz, Philips, Naturel, Filiz, Popcorn, AROMA, Werner Mertz, Vitalia, Johnson & Johnson, Hochwald. AWT posluje i u zemljama iz okruženja: Bugarskoj, Makedoniji, Hrvatskoj.

U borbi sa konkurencijom svaki prodati proizvod, zadržavanje kupaca i negovanje partnerskih odnosa sa njima je kamen temeljac dobrog i uspešnog poslovanja kompanija i njihov opstanak. AWT-ovo iskustvo dobar je primer za ilustraciju principa da su uspešnije one kompanije koje znaju kako da se približe svojim kupcima, kako da zarade njihovu lojalnost, saznaju više o njihovim potrebama, navikama, tome prilagode svoju ponudu, proizvod. Kao krana takvih dobrih odnosa dolazi do uspešne saradnje sa postavljanjem zajedničkih ciljeva i poslovanjem koje donosi mnogo više zadovoljstva.

Novcem ne može da se kupi nešto najvažnije za uspešno poslovanje, a to su odnosi. Povećanje prodaje uslovljava i rast proizvodnje, što utiče na povećanje produktivnosti i niže cene proizvoda u odnosu na konkurente (Vlahović B. et.al. 2014). Ova komponenta je bitna za zadovoljstvo obe strane i prodaje i kupca, ali nije jedina.

2. Metod istraživanja i izvori podataka

Istraživanje je bazirano na istraživanju za stolom, kao i višedecenijskom iskustvu renomiranih proizvođača i distributera iz oblasti FMCG (Fast Moving Customer Goods). Kao izvor podataka poslužila je stručna literatura iz ove oblasti, kako domaćih tako i stranih autora, internet i objavljene publikacije proizvođača iz oblasti FMCG.

3. Cilj istraživanja

Cilj ovog istraživanja je da se sagledaju osnovni benefiti koje donose dobri odnosi kompanija sa kupcima, a koji obezbeđuju uspešnost, održivost i opstanak u savremenim tržišnim uslovima.

4. Rezultati istraživanja i diskusija

Za uspešno poslovanje kompanija neophodno je pre svega razumevanje i poverenje između interesnih strana.

Iskustvo kompanije AWT u kontaktima sa kupcima pokazalo je da postoje višestruki benefiti koje donosi razumevanje kupaca. Razumevanjem kupaca stvara se poverenje, smanjuje se faktor iznenađenja, manje ne predviđenih situacija povećava kvalitet poslovanja i smanjuje troškove obe strane, postavljaju se temelji za timski rad, gradi se zajednička baza znanja neophodnog za izradu različitih izveštaja i postavku komercijalnih planova neophodnih za poslovanje obe strane.

Prema Charlesu Greenu (<http://www.inc.com>) preduslovi za stvaranje uspešne kompanije predstavlja sedam veličanstvenih veština:

- svesnost o kupcima,
- preduzetno razmišljanje,
- prilagođavanje,
- preduzimanje inicijative,
- inovacije,
- saradnja i
- ostvareni uticaj.

Izostanak bilo koje veštine predstavlja potencijalno slabu kariku i utiče na uspešnost poslovanja.

Charles Green u svom radu „How to Build a Culture of Corporate Trust“ (<http://www.inc.com>) navodi da većina modela prodaje u osnovi imaju samo novac. Ali ako počnete da razmišljate o svojim klijentima u pogledu negovanja dobrih partnerskih odnosa pre profita, kompanije će izgraditi dobre partnerske odnose.

Osnovni faktori za uspešno upravljanje odnosima kojima se kompanija AWT rukovodi su:

- dobra komunikacija,
- lojalnost,

- efikasan korisnički centar,
- uspostavljanje prisnijeg odnosa,
- fleksibilnost

Krucijalni faktori uspešnih i dobrih odnosa sa kupcima po iskustvu AWT-a su:

Poverenje - Poverenje se prati i gradi kroz odnose u kompaniji između zaposlenih i menadžera, kao i uprava i između kompanije i kupaca. Posledice nedostatka poverenja su veoma jasne: nezadovoljni kupci, izgubljeni posao i na kraju se dovodi u pitanje poslovanje kompanije i njen opstanak.

Postavlja se pitanje kako izmeriti poverenje? Charles Green u svom radu „How to Build a Culture of Corporate Trust“ (<http://www.inc.com>) tvrdi da je najlakši način merenja nivoa poverenja posmatranjem četiri različita faktora:

- fokus na kupca – cilj da kompanija ne posmatra kupca samo kroz novac već da pomogne kupcu da zajedno koračaju ka uspehu. Novac je samo nusprodukt, a ne obrnuto.
- sinergija – zajedništvo – nemojte se instiktivno voditi time da ono što mislite treba da se uradi ili šta vaša konkurencija neće uraditi, već sa kupcima saradujte i radite kao tim, to je jedini način da se dođe do najboljeg rešenja.
- transparentnost – ne treba imati tajne i skrivati informacije od kupca.
- Vremenski okvir – možda najvažniji faktor o kome treba razmišljati.

Ukoliko razmišljate o srednjoročnoj i dugoročnoj perspektivi svoje kompanije, osnova će vam svakako biti razvoj poverenja i dubljih, otvorenijih odnosa sa kupcima.

Otvoreni i iskreni odnosi, poverenje doprinosi razvoju obe interesne strane, utiču na kvalitet poslovanja, definisanje pravih asortimana za svakog kupca, kvalitet i tačnost poručivanja i isporuka, jasno definisana očekivanja, donose podršku i uvećavaju prihode obe interesne strane. Kompleksnost odnosa kupca i prodavca je prikazan na slici 2.

Lojalnost - podrazumeva stvaranje dobrih međusobnih odnosa koji su važniji od realizovane prodaje. Lojalnost dolazi kao posledica jake saradnje i izgrađenog međusobnog poverenja.



Slika2: Odnos kupca i prodavca
Figure2: The relationship of the buyer and seller

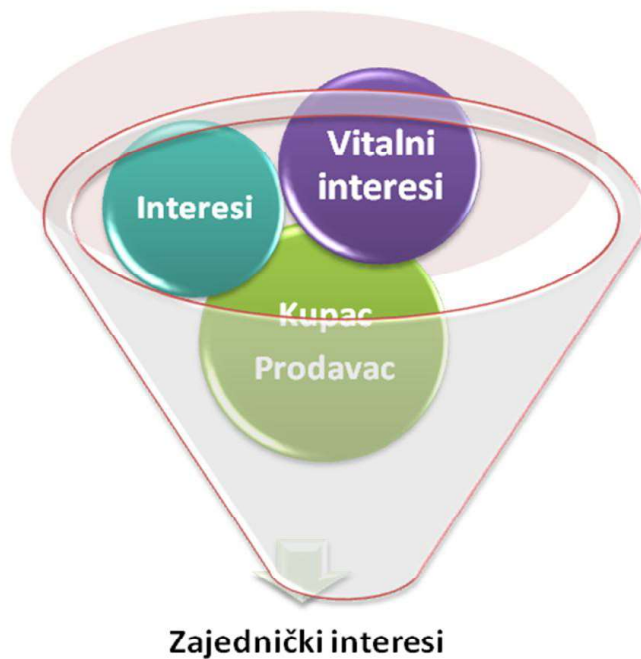
*Izvor: Commercial training „Customer Engagement Through Joint Business Planning“
 Colgate – Palmolive, 2010.*

Da bi kupac postao i ostao lojalan, po iskustvu kompanije AWT-a, neophodno je pored poverenja i:

- iskrenost,
- doslednost,
- realna postavka, posmatranje i analiza svakog segmenta poslovanja,
- zainteresovanost za iznalaženjem najboljih mogućnosti poslovanja za obe interesne strane,
- iskrenost i volja da se suoči sa slabostima i ograničenjima koje postoje u poslovanju,
- pristup otvorenih shvatanja obe strane,
- ukazivanje na kvalitet konkurencije s ciljem da se postane još bolji, kvalitetniji u poslovanju,
- profesionalnost,
- komunikacija koja se ne svodi samo na poziv sa pitanjem šta je prodato, već gde prodavac osluškuje potrebe kupca.

Lojalan kupac je najbolji prodavac, on na najbolji način prezentuje poverene proizvode, uslugu. Da bi izgradili dobre dugoročne odnose sa kupcima, neophodno je definisati zajedničku strategiju.

Strategija – potrebno je razumeti u potpunosti organizaciju i funkcionisanje obe strane, što nam slika 3 i prikazuje.



Slika 3: Razumevanje zajedničke strategije
Figure 3: Understanding common strategy

Izvor: Commercial training „Customer Engagement Through Joint Business Planning“ Colgate – Palmolive, 2010.

Vrednosti koje su bitne za zajedničku strategiju poslovanja su (Commercial training "Customer Engagement Through Joint Business Planning" Colgate – Palmolive, 2010.):

- sloboda,
- odgovorno poslovanje - odnosi se na kvalitet i bezbednost proizvoda, usluga, uvažavanje i razumevanje druge strane, ekonomska i socijalna odgovornost,
- razmena informacija,
- poštovanje,
- integritet,
- solidarnost,
- napredak,
- definisanje očekivanja obe kompanije.

Dugogodišnje AWT-ovo iskustvo u distribuciji proizvoda FMCG nam pokazuje da se strategije kupaca razlikuju u odnosu na format kupca:

- Hipermarketi – (Key Account – Ključni kupci) izbor i kvalitet za svakog,
- Supermarketi – (Key Account – Ključni kupci) cena, dok krajnji potrošači žele da su im ovi prodajni objekti u blizini doma,
- Diskonti – (Key Account – Ključni kupci) namirnice po najnižim cenama,

- Standardne prodavnice – (Traditional Trade (TT) – tradicionalne prodavnice) baš ono što je potrebno krajnjem potrošaču i naj bliže domu, tik uz vrata krajnjeg potrošača,
- Cash & Carry – (Key Account – Ključni kupci) dostupnost robe za snabdevanje profesionalnih kupaca (restorana, TT kanala,...).

Strategije kupaca se razlikuju u odnosu na format kupaca, ali način privlačenja i zadržavanja kupaca je uvek isti. Privlačenje i zadržavanje kupaca proizilazi iz adekvatnih kombinacija usluge, cene i asortimana.

Fleksibilnost – kupac danas ima svoje zahteve po pitanju poslovanja i u slučaju nezadovoljstva uslugom i pažnjom spreman je da zadovoljstvo potraži kod konkurencije. Od kompanija se sada traži da budu brze i pažljive u odgovaranju na zahteve kupaca. Veoma je bitno da se kupcu dozvoli da odabere opcije koje mu najviše odgovaraju.

Postojanje službe za brigu o kupcima (customer services) – briga o kupcima znači poseban tretman kupaca i povinovanje prodavaca njihovim potrebama. Dobra briga o kupcima je često razlog zašto kupci radije kupuju kod jedne nego kod druge kompanije. Postojanje kvalitetnog servisa kupaca predstavlja veoma bitan faktor za ponovljenu prodaju. Kupce ne zanima organizacija i postojanje same službe, njih zanima samo da im problem bude rešen na najbolji i najbrži način i ova dva pomenuta elementa moraju biti osnova za dobro poslovanje službe brige o kupcima.

Prigovore kupaca možemo svrstati u četiri kategorije (<http://www.inc.com>):

- primedbe,
- pritužbe,
- žalbe i
- reklamacije

Da bi ih uspešno otklanjali neophodne su nam dve kompetencije kod zaposlenih u službi brige o kupcima: aktivno slušanje i tehnika postavljanja pitanja. Iskustvo AWT-a nam pokazuje da više od 85% kupaca kojima je rešen neki od prigovora postalo je lojalno i rado su prenosili svoje iskustvo u pozitivnom svetlu.

Same odnose sa kupcima je mnogo lakše uništiti nego negovati i održavati.

U nastavku navodimo spisak potencijalnih načina kako se mogu postići negativni odnosi sa kupcima (<http://www.inc.com>):

- Zaposleni tretiraju kupce kao neprijatnost.
- Komunikacija sa kupcima ne postoji. Sve je iznenađenje!
- Potrebe kompanije su postavljene ispred potreba kupaca.
- Kompanija poslovanje svog kupca ne shvata i ne razume.
- Postojeći sistemi i procesi ne mogu da održe korak sa rastom kompanije.
- Uspeh dovodi do lenjosti i samozadovoljstva.
- Klijent se tretira kao broj.
- Kompanija ne podržava i ne veruje u svoje proizvode.

- Zaposleni ne iznose probleme kupaca, već o njima ćute.
- Kompanija ne modernizuje i ne držati korak sa vremenom.
- Reklamacije se ne rešavaju pravovremeno
- Dogovori sa kupcima se ne poštuju.
- Unutrašnji problemi u kompaniji stvaraju ozbiljne smetnje u poslovanju sa kupcima.
- Kompanija ne poznaje svoje dugogodišnje kupce.
- Zaposleni rade svoj posao najbolje tek nakon što konkurencija napravi prodor.
- Zaposleni krše privatnost i bezbednost informacija.
- Kontakti su nedostupni u kritičnim situacijama.
- Nebriga pokazuje da ljudi nemaju ponosa u svom radu i prema kompaniji za koju rade.
- Kompanija se fokusira više na nove kupce nego na čuvanje postojećih.
- Kompanija dozvoljava da neiskusni, loše obučeni zaposleni neguju kupce.
- Neiskrenost u davanju odgovora i informacija prema kupcima.

5. Zaključak

Dugoročno uspešno poslovanje kompanija podrazumeva negovanje odnosa sa kupcima. Kupac u savremenom svetu više ne predstavlja samo izvor prihoda, već je postao dugoročni partner kompanija. Lojalan kupac je najbolji prodavac, on na najbolji način prezentuje poverene proizvode, uslugu.

Razumevanje kupaca smanjuje faktor iznenađenja i broj nepredviđenih situacija koje utiču direktno na kvalitet poslovanja i troškove, omogućava se stvaranje timskog rada i stvara se baza znanja neophodnog za izradu komercijalnih planova.

Faktori uspešnih i dobrih odnosa sa kupcima su: poverenje, lojalnost, postojanje zajedničke strategije, fleksibilnost, briga o kupcima.

Same odnose sa kupcima je mnogo lakše uništiti nego negovati i održavati.

6. Literatura

1. Commercial training „Customer Engagement Through Joint Business Planning“ Colgate – Palmolive, 2010.
2. <http://www.inc.com/peter-economy/45-sure-ways-to-wreck-your-customer-relationships.html> (22.06.2015.)
3. <http://www.inc.com/guides/2010/08/how-to-build-a-corporate-culture-of-trust.html> (22.06.2015.)
4. Vlahović B., Šojić S. (2014) Lojalnost potrošača- indikator vrednosti brenda organskih poljoprivrednih proizvoda, Agroekonomika Vol. 43 Broj 61- 62, Novi Sad, str.111.

**FOSTERING SUCCESSFUL RELATIONSHIPS WITH
CUSTOMERS¹**
– the case of AWT company distributing consumer goods –

Zarić Vlade², Kuveljić Bojana³, Rakonjac Svetlana⁴

Summary

Economic development is forcing companies to build, maintain and nurture partnerships with customers. The buyer is the essential link for the success, sustainability and prosperity of producers and distributors. In modern market conditions only cooperation ensures companies' survival. Therefore, companies nurture relationships with their customers. In this way they ensure customers' loyalty.

The subjects of this research are the relationship between sales and customers, the factor on which they depend and the benefits of a good relationship.

The aim of this study was to review the primary benefits that build good relationships with customers, which ensures success, sustainability and survival of companies in market conditions.

Keywords: buyer, sales, customer relations, loyalty

Primljen/Received: 7.09.2015.

Prihvaćen/Accepted: 21.09.2015.

¹ This paper is the result of the research financed by the Ministry Education and Science of the Republic of Serbia. Project number: III46001: "Development and implementation of new and traditional technologies in the production of competitive food products with added value for European and world markets - create wealth with Serbian wealth. Project number: TR 31034 "Defence of the biological threat to the safety/quality of food of animal origin and control measures from farm to consumer". - Work Package: "A SWOT analysis and definition of the survey to record the fulfillment of pre-requisite programs"

² Vlade Zarić, PhD Professor, University of Belgrade, Faculty of Agriculture, Zemun, Nemanjina 6, 11000 Belgrad, Serbia, e-mail: vzaric@agrif.bg.ac.rs

³ Kuveljić Bojana, MSc, Manager of AWT International, Batajnički drum 283f, Beograd, 064/172 56 45, E-mail: bojanakuveljic@gmail.com

⁴ Rakonjac Svetlana, MSc student. University of Belgrade, Faculty of Agriculture, Zemun, Nemanjina 6, 11080 Belgrad. E-mail: cecarakonjac@gmail.com