



MERENJE ZADOVOLJSTVA KUPACA

CUSTOMER SATISFACTION MEASUREMENT

Jelena Ristić¹⁾

Rezime: Svetski najpopularniji standard kvaliteta ISO 9001:2000 veoma jasno kaže da je osnovna svrha sistema menadžmeta kvalitetom da obezbedi da organizacija pruži proizvode i usluge koje zadovoljavaju kupce. Zadovoljstvo kupca se temelji na dostizanju ili prevazilaženju njihovih zahteva. U skladu sa ovim standardom zadovoljstvo kupca treba meriti i identifikovati područja gde treba napraviti poboljšanja. Merenje zadovoljstva kupaca pruža veoma tačne podatke o nivou zadovoljstva kupaca, ali ne može rešiti probleme. Organizacija mora preduzeti efikasne akcije i poboljšanja.

Ključne reči: kupac, zadovoljstvo, merenje

Summary: The world's most popular quality standard ISO 9001:2000 very clearly states that the central purpose of quality management system is to ensure that organization provides goods or services that satisfy customers. Customer satisfaction is based on meeting or exceeding customers' requirements. According to this standard customer satisfaction should be measured to identify areas where improvement should be made. Customer satisfaction measurement can deliver very accurate data on customers' level of satisfaction, but can't solve problems. Effective action and improvements should be taken by organization.

Key words: customer, satisfaction, measurement

1. UVOD

Ukupne nove okolnosti sa kojima se susreće preduzeće na početku XXI veka, zahtevaju nov koncept marketinga. Umesto ranijeg koncepta, koji je isticao u prvi plan otkrivanje potreba kupaca, kreiranje ponude, njihovo zadovoljenje i ostvarivanje profita kao cilj iz tog biznisa. Novi koncept, međutim, kao jedan od svojih fundamenta ima isticanje vrednosti u prvi plan. Za razliku od ranijeg koncepta, prema kome se vrednost formira u samom preduzeću, zahvaljujući visokoj tehnologiji i drugim kvalitetima, nov koncept polazi od stava da se vrednost formira kod kupca. Kupac je jedini koji može da odredi

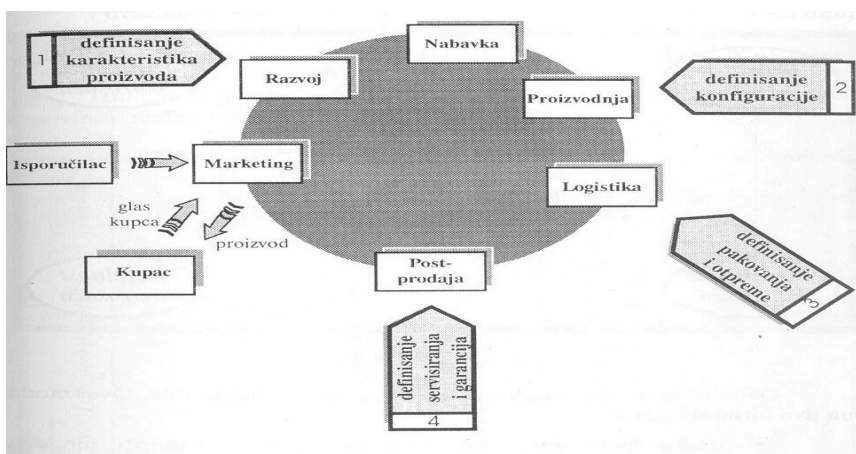
1) Jelena Ristić, dipl.ecc, Zastava Automobili a.d., Trg topolivaca 4, Kragujevac
e-mail: ristic_jelena@yahoo.com

vrednost bilo kog proizvoda i on je formira pod uticajem različitih eksternih i internih faktora. Aktualna vrednost nije samo izraz zahtevanog kvaliteta, već ukupnog doživljaja koji kupac ima prilikom konzumiranja proizvoda ili usluge. Kupac u novom marketing konceptu postaje poslovni partner, sa kojim menadžment preduzeća nastoji da obezbedi dugoročni poslovni odnos. Menadžment koji se temelji na povezivanju sa kupcima (**Customer Relationship Management**) postaje ključ svih marketing procesa savremenog preduzeća. Dugoročno povezivanje sa kupcem u cilju kreiranja "dugotrajnog kupca" omogućava promenu osnove menadžment filozofije, od proizvoda i nekog biznisa kao fokusne tačke, prema zadovoljenju kupca kao ključnog faktora uspeha.

2. CRM – CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA KUPCIMA)

Savremeni kupac sve više postaje "sudija", koji svojim ponašanjem i odlukama u procesu kupovine proizvoda i usluga presuđuje o sudbini preduzeća. Zbog presudnog značaja kupca na opstanak i razvoj preduzeća, menadžment se sve više opredeljuje za primenu koncepta CRM (Customer Relationship Management).

Ovaj koncept ne priznaje prodaju kao kraj marketing procesa, nego u kupcu vidi bogastvo ("aktivu") preduzeća. Uključivanje kupaca po CRM konceptu može biti u različitim tačkama procesa od kojih su najčešće primenjene tačke uključivanja kupca prikazane na slici 1. Cilj povezivanja sa kupcima i njihovog uključivanja u procese preduzeća je dobivanje povratne



Slika 1-Tačke uključivanja kupca

informacije. Ovakva informacija je od velikog značaja za organizaciju i prema istraživanju S. Sampsona¹ ima karakter resursa, a to znači da se pomoću nje ostvaruje nova vrednost i pri tome stvaraju troškovi i do nekoliko procenata od ukupnih troškova poslovanja. Pri tome se postavlja pitanje gde treba predvideti povratne informacije u organizaciji (npr. marketing, razvoj, operacije, podrška kupcu) i koji su ciljevi ostvarivanja povratne sprege (koliko je značajno za organizaciju i to u svakom delu i procesu u organizaciji).

¹ Sampson S., An Empirically Defined Framework for Designing Customer Feedback Systems, 1999. str. 64-79, preuzeto iz knjige S. Arsovsog, Menadžment Ekonomikom Kvaliteta, Kragujevac, 2002. god.

Osnovno pravilo je da organizacija ne može na "slepo" da se orjentiše na kupcu ukoliko nema podataka o zadovoljstvu kupca.

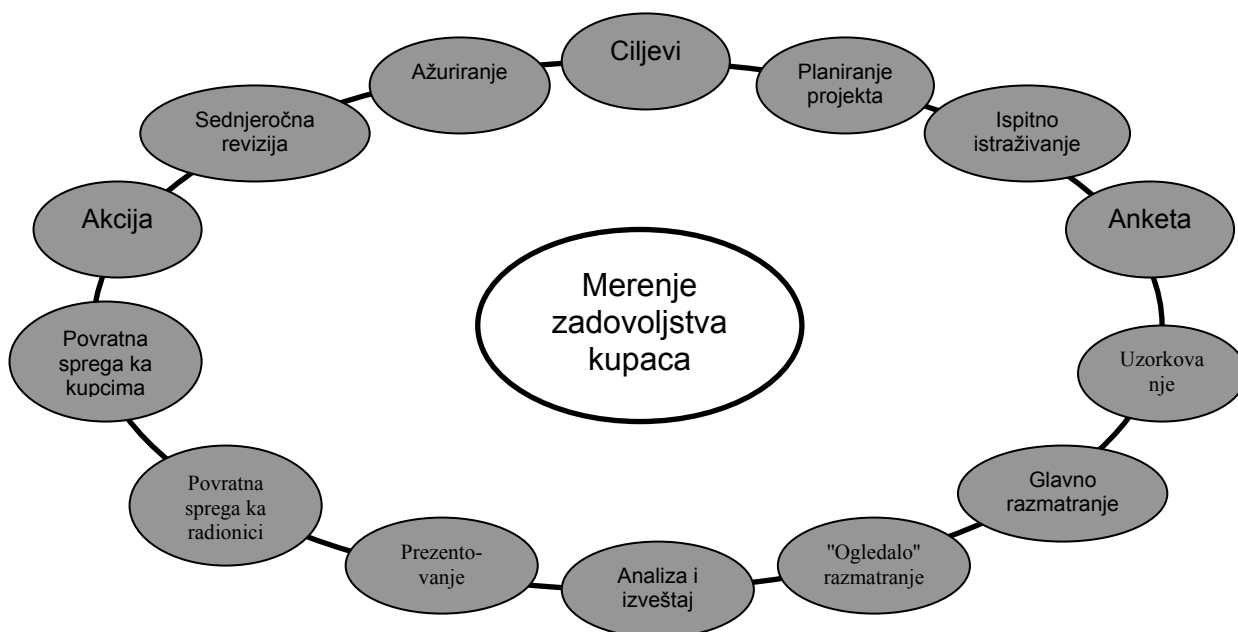
3. CSM (CUSTOMER SATISFACTION MEASUREMENT) – MERENJE ZADOVOLJSTVA KUPACA ZA ISO 9001-2000

Standard ISO 9001-2000

Svetski najpopularniji standard kvaliteta sada uključuje zahteve koji se odnose na povećanje zadovoljstva kupaca. Lansiran decembra 2000 god., ISO 9001: 2000, zahteva organizaciju koja ima efektivan sistem za nadgledanje stavova njegovih kupaca, jer dobro izabrana statistika rezultata merenja zadovoljstva kupaca je odlična osnova budućih poslovnih performansi. Sretni i zadovoljni kupci će unaprediti poslovanje organizacije a nezadovoljstvo će voditi u gubitke. Iz tih razloga se "očajnički" pokušava poslovanje uskladiti potrebama njihovih kupaca. Ovo se može videti u svuda prisutnim godišnjim izveštajima gde se tvrdi: "Naša kompanija je u najvećoj mogućoj meri posvećena zadovoljavanju kupaca". Postavlja se pitanje: Kako su kompanije ustanovile nivoe zadovoljstva kupca?

Zadovoljstvo kupca je najuobičajniji oblik istraživanja tržišta i često je povezan sa merenjima kvaliteta i proizvodnje, češće nego kao pravo marketing istraživanje. Suština je, da kad organizacija krene da meri zadovoljstvo, stvarno ima volju da unapredi proizvode ili usluge prema sugestijama kupaca. U suprotnom, samo će smetati svojim kupcima, uzimajući im vreme za prikupljanje informacija, a potom ih ne koristiti da se udovolji njihovim zahtevima.

ISO 9001: 2000 je postavio kupce u centar sistema upravljanja kvalitetom, čiji je cilj kontinuirano poboljšavanje zadovoljstva kupaca. Ovaj standard veoma jasno kaže da je centralna namena sistema upravljanja kvalitetom da obezbedi da organizacija ostvari "dobra" ili usluge koje zadovoljavaju kupce.



Slika 2 - Pregled CSM procesa

Po ISO 9001:2000 merenje zadovoljstva kupaca će obezbediti:

1. tačnu identifikaciju zahteva kupaca i njihovu relativnu važnost
2. razumeti kako kupci vide vašu organizaciju i da li vaše poslovanje udovoljava njihovim zahtevima
3. identifikuje prioritete za poboljšanje - područja gde će poboljšanje u performansama proizvesti najveće povećanje zadovoljstva kupaca
4. poboljšanje usluga i napredak u praćenju u odnosu na indeks zadovoljstva kupaca
5. povećanje profita kroz povećanje lojalnosti kupaca.

Prvo treba ustanoviti zahteve kupaca – odgovarajućom anketom, koja postavlja prava pitanja u postupku istraživanja, upotrebom fokus grupe (tipične na tržištu kupaca) ili ličnim intervjuom. Cilj je saznati najbitnije zahteve kupaca, i to navedenih od njihovih samih i na osnovu toga formirati osnovu za CSM – Anketu.

Dva glavna faktora određuju tačnost CSM – studije. Prvi, da li su postavljena prava pitanja, drugi je pitanje odabira pravih ispitanika odn. uzorak kupaca koji tačno reflektuju bazu kupaca. Tri stvari određuju tačnost uzorka: mora biti reprezentativan, slučajan i dovoljno veliki.

Kada smo sigurni da postavljamo prava pitanja pravim ljudima, možemo dizajnirati konačnu anketu i otpočeti istraživanje. Zatim, prvo treba odrediti kako će istraživanje biti izvedeno (telefonskim putem ili upitnikom koji osoba lično popunjava). Popunjene ankete mogu stići u brojnim formama uključujući poštanske, elektronske itd.. Nakon izbora vrste istraživanja, sprovodi se odgovarajuća anketa.

Posle sprovedene ankete, treba analizirati rezultate. Nakon analize podataka i pravljanja izveštaja, trebalo bi kupce i zaposlene upoznati sa rezultatima ankete. Neadekvatna reakcija je uobičajan razlog što neke organizacije nemaju punu korist od CSM- procesa. Ako zaposleni u potpunosti razumeju rezultate istraživanja i njihov uticaj, akcija koja će biti preduzeta imaće efekata.

Koristan dodatak CSM – studije je tkz. "ogledalo" istraživanje, gde se isti set pitanja sada postavlja zaposlenima u organizaciji, da bi se otkrilo da li oni razumeju šta je važno kupcima i koliko su bliski sa postizanjem zahteva kupaca. Međutim, ovo "ogledalo" istraživanje može označiti i poreklo problema nezadovoljstva kupaca, ukoliko njegovi rezultati ukažu da zaposleni nerazumeju zahteve kupaca tkz. jaz razumevanja.

U skladu sa ISO 9001:2000 zadovoljstvo kupaca bi trebalo meriti u cilju praćenja efektivnosti menadžmenta kvalitetom i da se ukaže na područja gde bi trebalo praviti poboljšanja. Mnogo činjenica ukazuje da je očuvanje postojećih kupaca profitabilnije, nego osvajanje novih i oni koji duže zadrže kupce su profitabilniji. Najbolji način očuvanja kupca je dostići ili pak prevazići njihove zahteve. Studije pokazuju da je odnos kupčevog zadovoljstva i lojalnosti eksponencijalan, što znači da će veoma zadovoljni kupci verovatno ostati lojalni. Samo kroz merenje zadovoljstva kupaca, organizacije mogu razumeti njihove zahteve. Na osnovu toga, one će organizovati posao da bi se dostigle kupčeve potrebe i steklo adekvatno znanje o zadovoljavanju zahteva kupaca. Cilj je ostvarivanje napretka u tom procesu zadovoljavanja potreba kupaca.

Merenje zadovoljstva kupaca će pomoći organizaciji da upravlja kupcima, ali tu nije kraj. Kada je organizacija razočarana sa efektima CSM – studije, može se desiti da greška nije u samom merenju već u načinu korišćenja merenja da se ostvare kontinuelna poboljšanja.

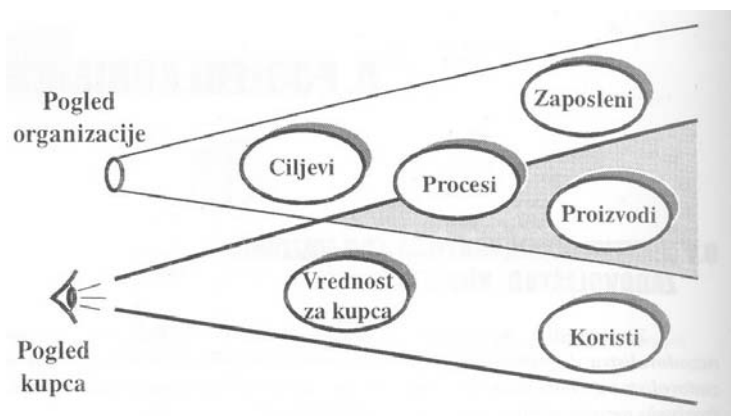
4. IDENTIFIKACIJA FAKTORA KOJI IZAZIVAJU ZADOVOLJSTVO KUPACA

Zadovoljstvo kupaca se može pratiti na skali od potpunog nezadovoljstva do ushićenja. Kupci će imati iskustva sa određenim nivoom zadovoljstva za dati skup okolnosti. Na ove će uticati tri grupe faktora: oni koji izazivaju nezadovoljstvo, zadovoljstvo ili ushićenje.

Zadovoljstvo kupaca ne može biti precizno predviđeno, ali se može pratiti da bi se otkrile mogućnosti za unapređenje. U toku planiranja kvaliteta, organizacija treba da razmotri ove faktore.

Sve dok je zadovoljstvo kupaca na željenom nivou, odlučujući faktor u ekonomici kvaliteta je "lojalnost kupca". Kupci mogu biti zadovoljni, ali ne kupuju ponovo proizvode iz iste organizacije. Izlazna ekonomska korist se ostvaruje kroz zadovoljstvo kupaca, koje se demonstrira preko njegove lojalnosti.

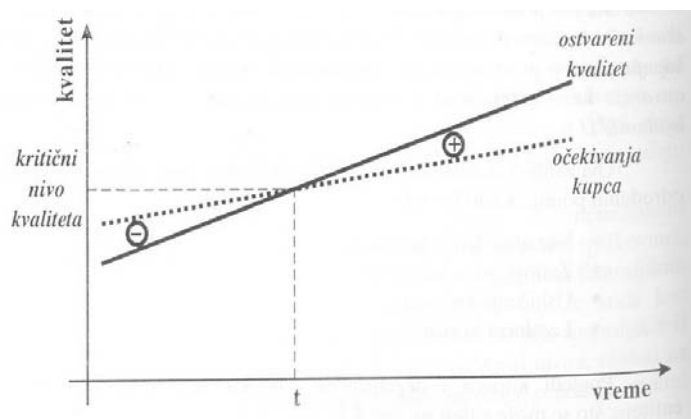
Pogledi kupaca i organizacije najčešće nisu usmereni na iste entitete, što se može videti na slici 3.



Slika 3-Različiti pogledi kupaca i organizacije

Naime, dok su za organizaciju najznačajniji **ciljevi i zaposleni**, a zatim **proces** i njihov rezultat (**proizvodi**), kupac najpre posmatra **vrednost i korist**, a tek u drugom planu su **proizvodi** i delimično procesi.

Zbog toga se u praksi često dešava da je kupac nezadovoljan kvalitetom (slika 4).

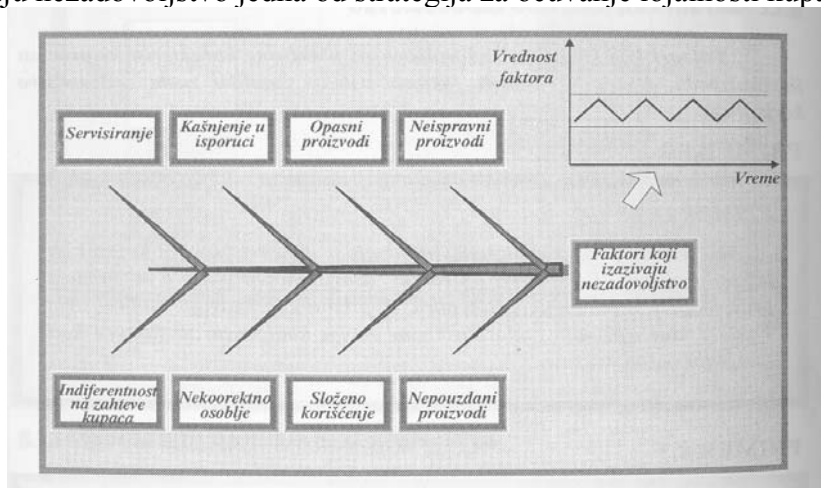


Slika 4- Kritični nivo kvaliteta proizvoda

Identifikovanjem faktora koji izazivaju zadovoljstvo, nezadovoljstvo i ushićenje korisnika efektivnim menadžmentom kvaliteta u trenutku t ostvareni kvalitet prevazilazi očekivanja (i zahteve) kupca, čime se ostvaruje njegovo zadovoljstvo.

4.1 Faktori koji izazivaju nezadovoljstvo

Faktori koji izazivaju nezadovoljstvo mogu biti neefektivni procesi ili neželjene karakteristike proizvoda. Ako oni postoje, značajno opada zadovoljstvo kupaca. Ako oni ne postoje, ne povećava se zadovoljstvo kupaca; ono se jednostavno ne pogoršava. Ovi faktori se mnogo značajnije razmatraju od strane kupca u odnosu na mogućnost realizacije od strane organizacije. Treba istaći da je "držanjem pod kontrolom" faktora koji izazivaju nezadovoljstvo jedna od strategija za očuvanje lojalnosti kupaca.

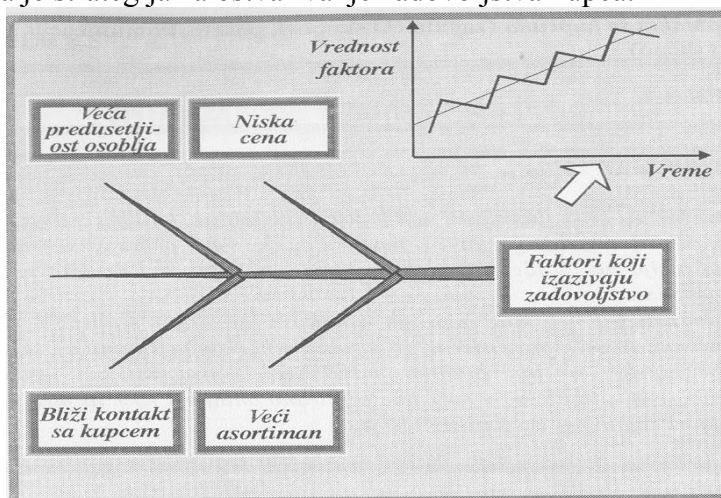


Slika 5 – Faktori koji izazivaju nezadovoljstvo kupca.

U postupku analize faktora koji izazivaju nezadovoljstvo kupaca, utvrđuju se dominantni uzroci i ukupna vrednost faktora drži u kontrolnim granicama, što je prikazano u desnom gornjem uglu slike 5.

4.2 Faktori koji izazivaju zadovoljstvo

Faktori koji izazivaju zadovoljstvo su očekivane karakteristike procesa ili proizvoda. Očigledno je, da je strategija za ostvarivanje zadovoljstva kupca:



Slika 6 - Faktori koji izazivaju zadovoljstvo

Držati pod kontrolom faktore koji izazivaju nezadovoljstvo kupca, a istovremeno realizovati ključne faktore uticajne na zadovoljstvo kupca.

Zbog toga je potrebno da se u svakoj organizaciji na osnovu marketinške analize (za eksterne kupce) i analize zahteva (za interne kupce), utvrde ova dva skupa faktora i odgovarajuće uticajne veličine (uzroci), što je prikazano na slici 5 i slici 6 u vidu Išikava dijagrama (dijagram riblja kost).

Cilj je da se poveća vrednost faktora koji izazivaju zadovoljstvo kupaca, tako što će se najpre utvrditi, a u sledećoj fazi delovati na najuticajnije veličine.

4.3 Faktori koji izazivaju ushićenje

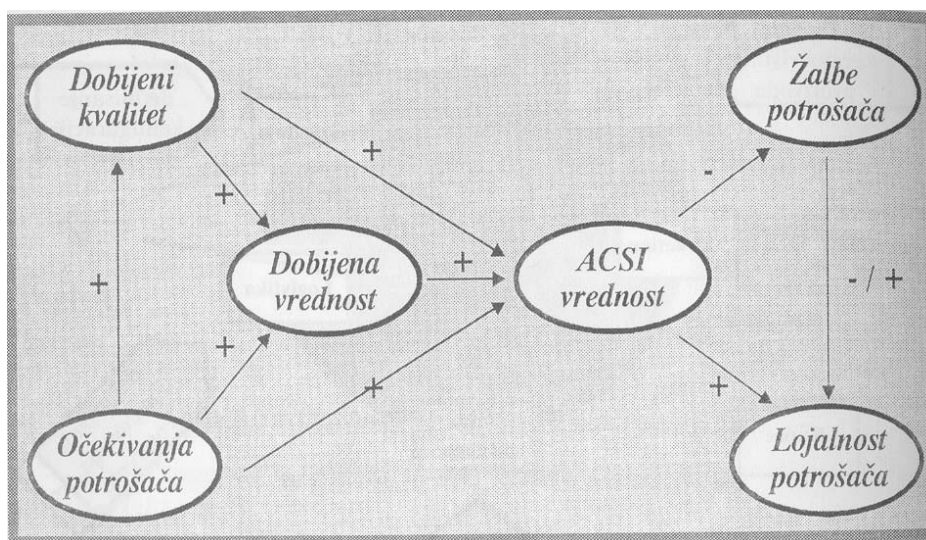
Faktori koji izazivaju ushićenje su karakteristike proizvoda ili procesa koje nisu očekivane ni specificirane i kupac se pozitivno odnosi prema njima kada ih sretne.

Ushićenje kupaca je moguće ostvariti, ali to zahteva da se precizno utvrde sklonosti i želje kupca, koji se vremenom menjaju i da se pri tome ide u korak sa njima. To je teško realizovati, ali savremena tehnologija (Internet) nudi koncept direktnog marketinga.

5. MERENJE ZADOVOLJSTVA KUPACA

Da bi se organizacija orjentisala ka kupcima, mora da ima podatke o njihovima potrebama. Kako se potrebe kupaca i organizacije stalno menjaju, organizacija mora stalno da prati zadovoljstvo kupaca da bi ostvarila analizu trendova.

Ocena zadovoljstva kupaca može se dati uz korišćenje različitih pristupa i modela. Neka organizacija može identifikovati zadovoljenje kupaca preko kvantitativnih i kvalitativnih pregleda. U kvantitativnim pregledima, podaci se mogu prikupiti pomoću intervjua, upitnika koji popunjavaju kupci ili pomoću posmatranja ponašanja kupaca. U kvalitativnim pregledima, organizacija može ući u detaljna razmatranja na osnovu upitnika, izvučenih percepcija kupaca i tako postati familijarna sa osećanjima kupaca. Organizacija treba da definiše najbolji metod za prikupljanje podataka u skladu sa prirodom istraživanja, rokovima i raspoloživim fondovima.



Slika 7 – Model ACSI indeksa

Jedan od najčešće citiranih modela je **ACSI (American Customer Satisfaction Index)**. To je nov način merenja tržišnih karakteristika organizacije, grana i nacionalnih ekonomija u celini. Ovde će se razmatranja ograničiti na nivo organizacije.

Ovaj model ima dva bitna svojstva:

- zadovoljstvo kupaca se ne može direktno meriti, jer je to skrivena promenljiva koja uključuje subjektivnu ocenu o kvalitetu proizvoda,
- model uključuje, pored iskustva kupaca (dobijeni kvalitet), i očekivanja kupaca u vezi kvaliteta proizvoda u narednom periodu.

Dobijeni kvalitet, odražava iskustva kupaca (u slučaju ACSI- potrošača) na osnovu njegovog prethodno korišćenja proizvoda. Pri tome, dobijeni kvalitet odražava dve komponente iskustva kupaca:

- prilagođenost proizvoda potrebama i željama kupaca i
- pouzdanost, bezbednost i sigurnost proizvoda.

Dobijena vrednost se procenjuje u odnosu na cenu koju je kupac platio za kupljeni proizvod.

Znak (+) ukazuje da postoji pozitivna relacija između prikazanih entiteta. Očekivanja kupaca zavise od nivoa informisanosti kupaca o proizvodima i organizaciji. Ona pozitivno korespondiraju sa dobijenim kvalitetom i dobijenom (dodatnom) vrednošću.

Povećanjem ukupnog zadovoljstva kupaca (veći ACSI) smanjuju se žalbe kupaca i povećava njihova lojalnost. Odnos između žalbi i lojalnosti ne može se meriti neposredno, ali u slučaju pozitivno rešenih reklamacija povećava se lojalnost kupaca.

Testiranje ACSI indeksa pokazalo je: (1) da na satisfakciju kupaca mnogo više utiče komponenta prilagođenosti nego komponenta pouzdanosti proizvoda/usluge; (2) da očekivanja kupaca imaju veći značaj u ekonomskim sektorima sa manjim varijacijama u proizvodnji i potrošnji, i (3) da je satisfakcija kupaca više uslovljena kvalitetom nego vrednošću ili cenom proizvoda/usluge.

ACSI indeks je komplementaran sa konvencionalniom merama, kao što su indeksi produktivnosti i cena, koji kvalitet proizvoda i usluga tretiraju kao rezidualnu veličinu.

Ali, ACSI indeks poseduje važnu prednost jer se bavi suštinom kvaliteta, tj. iskustvom kupaca formiranim na osnovu konzumiranja i korišćenja proizvoda i usluga. S obzirom na činjenicu da su ljudi iz marketinga odavno shvatili da je satisfakcija kupaca važan i centralni koncept tržišnog poslovanja, to će bez sumnje i dalje rasti uloga i značaj marketinga u svetu.

6. FORMIRANJE IZVEŠTAJA O ZADOVOLJENJU KUPACA

Organizacija treba da pretvori rezultate praćenja zadovoljstva kupaca u oblik koji je pogodan za vrednovanje pri donošenju odluka. Izveštaj o zadovoljenju kupaca treba da sadrži rezultate aktivnosti praćenja, izvore i metode korišćene za prikupljanje informacija i procenu faktora koji mogu uticati na postojeći nivo zadovoljstva kupaca.

Poređenje sa prethodnim rezultatima, trendovima, industrijskim normama ili informacijama o konkurenciji treba da uključe, ukoliko su na raspolaganju. Istraživanje nivoa zadovoljstva kupaca u drugim granama (industrijama) može biti korisna informacija za poređenje sa rezultatima posmatrane organizacije.

7. ZAKLJUČAK

Nov koncept marketinga podrazumeva servisiranje kupaca u drugačijem svetlu, koje se sastoji u shvatanju kupca kao poslovnog partnera. U tim novim uslovima preduzeća moraju stalno da mere, tj. prate stepen zadovoljenja potreba svojih kupaca, da bi što bolje odgovorili njihovim zahtevima i očekivanjima. Strategija servisiranja kupaca se sve više dovodi u vezu sa strategijom učenja, po kojoj se iz pružanja usluga (u najširem smislu shvatanja "učenja") izvlači pouka u kontinuitetu, jer se u procesu satisfakcije od kupca stalno uči. Na osnovu stepena servisiranja kupaca se upravo razvija ključna poluga konkurentske prednosti preduzeća.

LITERATURA

- [1] Mihailović B., »Nova era marketinga«, Marketing, broj 3, jesen 2003.
- [2] Hill N., Self B., Roche G., »Customer Satisfaction Measurement for ISO9000:2000«, 2002.
- [3] Arsovski S., »Menadžment Ekonomikom Kvaliteta«, Kragujevac, 2002.
- [4] Maričić B., »Ponašanje potrošača«, Beograd, 1999.