

UDK: 005.5

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA

BUSINESS ECONOMICS

Godina XI

Broj I

Str 165 – 183

doi:10.5937/poseko11-14475

Doc. dr Diana Đurđević¹

Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet poslovne ekonomije

Doc. dr Branislav Radnović²

Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet poslovne ekonomije

dr Milena Ilić³, Profesor strukovnih studija

Visoka strukovna škola za informacione tehnologije (ITS), Beograd

ORGANIZACIJA MARKETING LOGISTIKE U FUNKCIJI TRŽIŠNE KONKURENTNOSTI

SAŽETAK: Biti konkurentan na domaćem, regionalnom ili svetskom tržištu postavlja se kao težnja i cilj poslovanja. Kompanije moraju da budu orijentisane ka neprestanom podizanju nivoa zadovoljstva kupaca i potrošača, jer isključivo na taj način će podizati nivo svoje tržišne konkurentnosti. Potrošač zbog savremenih uslova rada i života, kao i prezasićenosti tržišta, zatim dostupnosti informacija putem interneta, nema mnogo vremena za kupovinu i odabir, a raspolaze mnoštvom informacija. Savremeni potrošač želi preciznost kada su u pitanju karakteristike proizvoda i tačnost po pitanju isporuka, kao i dostupnost informacija i osoblja nakon kupovine. Uspešno organizovane i koordinisane aktivnosti marketing logistike, te konkurentan nivo servisa potrošača su veoma značajni faktori za ispunjavanje zahteva kupaca i

¹ diona.djurđević@gmail.com

² rabanyu@yahoo.com

³ milena.ilic@its.edu.rs

potošača u savremenim uslovima poslovanja i postizanja tržišne konkurentnosti.

Ključne reči: marketing logistika, logistički menadžment, tržišna konkurentnost, servis potrošača, organizacija.

UVOD

Poslovati uspešno u uslovima prezasićenih tržišta ne svodi se samo na istraživanje i ispunjavanje zahteva kupaca i potrošača. Prevazići očekivanja i oduševiti svoje potrošače, te pridobiti nove i očuvati lojalnost postojećih kupaca i potrošača jesu imperativi poslovanja u savremenim tržišnim uslovima. Većina kompanija jeste svesna pomenutih činjenica, ali praksa na tržištu ukazuje da je mali broj onih kompanija koje zaista uspevaju da ostvare dugoročni tržišni uspeh.

Na koji način uspešne kompanije postižu, a potom konstantno održavaju odnosno podižu nivo svoje tržišne konkurentnosti? Kako uspevaju da izgrade lojalnost kod potrošača, kada savremeno tržište prosečnom potrošaču u svakom trenutku nudi mnoštvo novih, privlačnih i u svakom smislu konkurentnijih izbora po pitanju mnogobrojnih vrsta proizvoda i usluga. Kako biti konkrentan u pomenutim uslovima poslovanja, zadržati sadašnje i pridobiti nove kupce, potrošače jeste pitanje strateške orientacije koje se postavlja pred svaku savremenu kompaniju.

Logistika može biti ofanzivno marketinško oružje, odnosno polje potencijalne konkurentske prednosti za firmu na tržištu (Božić i dr., 2012, str. 13). Zbog pomenute činjenice da savremeni potrošač nema mnogo vremena, a raspolaže mnoštvom informacija koje ga upućuju na alternativne ponude, u slučaju da određena ponuda u toku i nakon kupovine nije u potpunosti ispunila njegova očekivanja, neće doći do ponovljenih kupovina. Negativno iskustvo kupovine potrošač će podeliti sa drugima, što u današnjim uslovima savremenih tehnologija i načina komunikacija upućuje na brzo širenje negativne informacije o određenoj kompaniji. Servis potrošača ima važnu ulogu u postizanju potrošačke satisfakcije kroz izgradnju odnosa sa potrošačima.

Pitanje koje se postavlja jeste kako pravu robu, u pravo vreme, u potreboj količini, po prihvatljivoj ceni isporučiti na idealno, pravo mesto potrošnje i to po uslovima koje potrošač očekuje, a pri tom pozitivno iznenaditi potrošača pružajući mu dodatne usluge i pogodnosti (pre, u toku i nakon kupovine) – odgovor se može pronaći u efikasnom logističkom menadžmentu i organizaciji aktivnosti marketing logistike.

MARKETING LOGISTIKA I LOGISTIČKI MENADŽMENT U SAVREMENIM USLOVIMA POSLOVANJA

Marketing logistika

Poslovanje na savremenom tržištu uslovljeno je mnogobrojnim faktorima i trendovima koji kreiraju specifične uslove poslovanja. Savremeni uslovi poslovanja odnose se na tržišno okruženje u okviru koga posluju kompanije sa ciljem uspešnog pozicioniranja. Marketinški stručnjaci u 21. veku sve su više svesni potrebe za posedovanjem kompletnijeg i povezanijeg pristupa koji prevazilazi tradicionalnu primenu marketinških koncepata (Mihić i dr., 2012, str. 94). Današnje tržišno okruženje preduzeća posebno karakterišu, pored globalizacije i tehnoloških promena, kao osnovnih odrednica, i (Božić i dr., 2012, str. 2):

- Prelazak titule tržišnog lidera u distribuciji sa proizvođača na (jakog) maloprodavca
- Nove trgovačke forme (npr. diskontne robne kuće i drugi inovativni maloprodajni poslovni formati) i sve bolje prihvatanje trgovačkih marki
- Generalni porast tržišnih cena uz povećanu senzitivnost na vrednosti koje se nude u sklopu cene proizvoda ili usluge
- Porast značaja svih distributivnih aktivnosti i funkcija uz spoznavanje da se na polju premeštanja proizvoda duž prometnog lanca mogu postići najveće mogućnosti za uštedu u ukupnim troškovima firme, odnosno koncipiranja konkurentne distributivne strategije, a s tim u vezi i dugoročnog povećanja profita.

Tržišna logistika obuhvata planiranje infrastrukture da bi se zadovoljila tražnja, zatim implementaciju i kontrolu fizičkog toka materijala i finalnih proizvoda, počev od polazne tačke, pa do tačke korišćenja da bi se zadovoljili zahtevi kupaca i pri tom ostvario profit (Kotler i dr., 2006, str. 523). Marketing logistika se odnosi na upravljanje tokovima sirovina i repromaterijala od izvorišta do mesta prerade, na tokove materijala i polufabrikanata u toku samog procesa proizvodnje, kao i na tokove gotovih proizvoda do finalnih potrošača (Božić i dr., 2012, str. 17). Blagovremeno zadovoljenje potreba i želja potrošača putem dostavljanja traženih proizvoda na mesto prodaje odnosno kupovine i potrošnje jesu aktivnosti u domenu marketing, tržišne logistike. Ostvarivanje konkurenčke prednosti kroz postizanje zadovoljstva potrošača je način na koji kompanije mogu da se uspešno pozicioniraju na tržištu odnosno u svesti potrošača.

Planiranje tržišne logistike ima četiri koraka (Copacino prema Kotler i dr., 2006, str. 523–524):

1. Donošenje odluke o vrednosti koju kompanija nudi svojim kupcima (Kakav standard bi trebalo ponuditi kada je u pitanju pravovremena isporuka? Koji se nivoi moraju ostvariti kada je u pitanju tačnost naručivanja i fakturisanja?)
2. Donošenje odluke o najboljem dizajnu kanala i strategiji mreže da bi se doprlo do kupaca (Treba li kompanija da posluje sa kupcima direktno ili preko posrednika? Koje bi proizvode ona trebalo da izdvoji i iz kojih proizvodnih odeljenja? Koliko bi skladišta trebalo da drži i gde bi oni trebalo da budu locirani?)
3. Razvoj poslovne ekspertize u predviđanju prodaje i upravljanju skladištem, transportom i materijalima
4. Implementacija rešenja pomoću najboljih informacionih sistema, opreme, politika i procedura.

Tržišna logistika podrazumeva razmatranje najefikasnijeg načina za isporuku vrednosti (Kotler i dr., 2006, str. 524). Isporuka vrednosti krajnjim kupcima, potrošačima nije jednostavan zadatak, zato se i moraju razmotriti i definisati efikasni načini za isporuku vrednosti. Potrošač stavlja u odnos sve ono što je uložio u smislu materijalnih i nematerijalnih troškova i ono što je određenom kupovinom dobio. Od pomenutog odnosa tj. upoređivanja zavisi kakva će biti percipirana vrednost i od nje zavisi da li će i u kojoj meri potrošač biti zadovoljan, te da li će doći do ponovljenih kupovima, koje i jesu cilj kada je u pitanju tržišno poslovanje, zadržavanje potrošača i izgradnja lojalnosti. Danas u svetu postoji na desetine ekstra moćnih tj. globalnih brendova, koji bukvalno vladaju u svojim domenima ponude, i u velikoj meri utiču i diktiraju odnose, cene i kvalitet roba i usluga na globalnom tržištu (Lučić i dr., 2015, str. 386).

Vrednosti proizvoda koje se pridodaju upotreboj vrednosti u fazi distribucije proizvoda nazivaju se: vrednost vremena i mesta i vrednost posedovanja proizvoda; Vrednost forme (upotrebna vrednost) proizvoda i vrednost koju potrošači dobijaju posedovanjem je rezultat klasičnih marketinških intrumenata (...); Vrednost promene vremena i mesta nalaženja robe se dobija kao rezultat vršenja standardnih grupa logističkih poslova (...) (Božić i dr., 2012, str. 19).

Ciljevi marketing logistike

Dobijanje prave robe na pravim mestima, u pravo vreme i uz najniže troškove!; (...) U praksi – nijedan sistem ne može istovremeno da maksimizira usluge kupcu i minimizira distributivne troškove (Kotler i dr.,

2006, str. 525). Gore navedena rečenica jeste teoretski ideal kada je u pitanju marketing logistika. Tržišno poslovanje kompanija ukazuje na činjenicu da se ne mogu troškovi distribucije i uopšte isporuke vrednosti potrošačima svesti na minimum i pri tom kupcima i potrošačima pružiti vrhunsku uslugu koja prema svim mogućim parametrima premašuju konkurentsku ponudu. Logistički zadatak će biti izvršen kada stigne prave (potrebne) količine proizvoda, pravog (dobrog) kvaliteta, u pravo (tačno) vreme, na pravo (odgovarajuće) mesto, pravim (poznatim) potrošačima, traženim količinama, po primerenoj (optimalnoj) ceni (Regodić, 2010, str. 619).

Cilj svih logističkih aktivnosti jeste zadovoljenje potreba potrošača, s različitim proizvodima, na različitim mestima potrošnje (Božić i dr., 2012, str. 10). Proizvodi bi trebalo da budu dostupni u adekvatnim količinama, na pogodnim lokacijama i u vreme kada kupci žele da ih kupe (Jobber i dr., 2006, str. 307). Maksimalne usluge kupcu podrazumevaju velike zalihe, vrhunski transport i brojna skladišta, a sve to uvećava troškove tržišne logistike (Kotler i dr., 2006, str. 525). Međutim, tržišnu konkurentnost moguće je postići samo putem podizanja nivoa satisfakcije potrošača što podiže troškove poslovanja. Ti troškovi su u smislu transportnih, troškova zaliha i skladišta, materijalna, ali i nematerijalna ulaganja u smislu uloženog vremena, posvećenosti, maksimalnog angažovanja osoblja koje mora biti obučeno za kontakte sa kupcima i motivisano za rad s ciljem postizanja zadovoljstva kod potrošača.

Slika 1. – Marketinško-logistički koncept upravljanja



Izvor – Božić i dr., 2012, str. 12

Potrebljana su velika balansiranja; istražiti zahteve kupaca i ponude konkurenata i nastojati da se premaši nivo usluga koje pružaju konkurenți (prilagođeno prema Kotler i dr., 2006, str. 525). Pomenuta balansiranja upravo se odnose na balansiranja troškova koji će uvećavaju svakim pokušajem da se bude konkurentniji i da se pruži kupcu više u odnosu na konkurentske ponude. Istraživanje zahteva kupaca i uključivanje dodatnih, inovativnih usluga u kompletну ponudu mora biti kontinuiran proces.

Logistički menadžment

Menadžment logistike je deo procesa lanca snabdevanja i obuhvata planiranje, primenu i kontrolu efektivnog i efikasnog kretanja (skladištenja) dobara i usluga i sa njima povezanih informacija od mesta porekla do mesta potrošnje u cilju zadovoljenja potreba potrošača (Regodić, 2010, str. 16). Stock i Lambert identificuju značajno širi set ključnih logističkih aktivnosti (Lambert et al., 2001, pg. 19–25 prema Božić i dr., 2012, str. 35):

- Servis potrošača
- Predviđanje tražnje
- Komuniciranje u distributivnom kanalu
- Kontrola i upravljanje zalihamama
- Upravljanje materijalom
- Prosek prijema porudžbine
- Izbor lokacije fabrika, skladišta i prodavnica
- Pakovanje
- Transport
- Manipulisanje
- Skladištenje.

Različiti autori daju svoje definicije logističkog menadžmenta kao i ključnih logističkih aktivnosti kada je u pitanju poslovanje kompanija, ali u osnovi se te aktivnosti svode na kretanje robe (sirovina, polufabrikanata i gotovih proizvoda) od proizvođača do krajnjih potrošača i na efikasnost odluka u vezi sa transportom, skladištenjem, zalihamama. Krajnji cilj jeste zadovoljan potrošač.

Logistički menadžment obuhvata upravljanje tokovima proizvoda „ispred, unutar i iza“ jedne firme, dok koncept menadžmenta lanca snabdevanja sagledava sve tokove unutar jednog lanca snabdevanja nekog distributivnog kanala (Božić i dr., 2012, str. 17). Fizička distribucija predstavlja aktivnosti koje su potrebne da bi se proizvod u fizičkom smislu kretao kroz kanale distribucije, od proizvođača do krajnjeg potrošača/korisnika (Meler, 2003, str. 251). Logistika i lanac snabdevanja se mogu predstaviti i na sledeći način (Rushton et al., 2010, pg. 4): Logistika = Upravljanje materijalima + Distribucija, a Lanac snabdevanja = Dobavljači + Logistika + Kupci. Menadžment logistika je skup logističkih aktivnosti koje obezbeđuju razvoj efikasnog sistema menadžmenta kompanije: osnovi koordinacije i kontrole geografski disperziranih menadžment aktivnosti, povećavajući efikasnot odluka na svim nivoima (Regodić, 2010, str. 10).

U nastavku je dat prikaz ključnih aktivnosti logističkog menadžmenta. Osnovne logističke funkcije logističkih sistema su (Regodić, 2010, str. 10):

- realizacija narudžbi,
- upravljanje zalihami,
- skladištenje,
- pakovanje,
- transport.

Slika 2. – Glavne grupe logističkih aktivnosti i primarni logistički cilj



Izvor – Božić i dr., 2012, str. 36

Slika 2. daje jasan prikaz ključnih aktivnosti logističkog menadžmenta (četiri ključne logističke aktivnosti) koje se odnose na upravljanje transportom, upravljanje zalihami, upravljanje skladištenjem i upravljanje informacijama, a sve to ima za cilj podizanje nivoa konkurentnosti servisa potrošača. Navedeno ukazuje na činjenicu da se servis potrošača u tržišnoj praksi pokazao kao najbolje sredstvo uz pomoć kojeg se postiže tržišna konkurentnost putem podizanja nivoa satisfakcije potrošača.

Servis potrošača – primarni cilj logističkog menadžmenta je obezbeđenje konkurentnog servisa potrošača! (prilagođeno prema Božić i dr., 2012, str. 37–38)

SERVIS POTROŠAČA I TRŽIŠNA KONKURENTNOST

Savremeni uslovi poslovanja na tržištu nameću kompanijama potrebu stalnog prilagođavanja i traganja za načinima podizanja nivoa konkurentnosti. Upravo zbog hiperprodukcije i prezasićenosti tržišta kao posledice, kompanijama je teško da se diferenciraju i pozicioniraju u svesti potrošača što zapravo i predstavlja tržišno pozicioniranje. Postići tržišnu konkurentnost u pomenutim uslovima poslovanja jeste teško i iscrpljivo, ali nije neostvarivo. Konstantan rad na podizanju nivoa zadovoljstva potrošača, osvanjanje novih i zadržavanje postojećih potrošača predstavlja jedini održivi način konkurentnog tržišnog poslovanja.

Poslovno okruženje današnjice odlikuje se povećanjem kompleksnosti, neizvesnošću i diskontinuitetom (Vassileva et al., 2016, pg. 291). Usled brojnih i značajnih trendova i faktora dolazi do pojave niza novih verovanja i postupaka u praksi poslovnih firmi; uspešne kompanije biće one koje budu u stanju da svoj marketing stalno prilagođavaju promenama na sopstvenom tržištu i tržišnom prostoru (Kotler i dr., 2006, str. 27). Promene u marketing menadžmentu (Kotler i dr., 2006, str. 27–29):

- Od marketinga kojim se bavi odeljenje marketinga do marketinga kojim se bave svi
- Od organizacije po proizvodnim jedinicama do organizacije po segmentima potrošača
- Od proizvodnje svega do veće nabavke roba i usluga spolja
- Od rada sa mnoštvom dobavljača do partnerskog rada sa manjim brojem dobavljača
- Od oslanjanja na stare tržišne pozicije do otkrivanja novih
- Od naglašavanja opipljive do naglašavanja neopipljive imovine
- Od izgradnje brendova putem propagande do izgradnje brendova performansama i integrisanim komunikacijama
- Od pridobijanja potrošača u prodajnim objektima i prodajnog osoblja do činjenja proizvoda inline raspoloživim
- Od prodaje svakom do pokušaja najboljeg servisiranja dobro definisanih ciljnih tržišta
- Od fokusa na profitabilne transakcije do fokusa na doživotnu vrednost kupca
- Od fokusa na osvajanje tržišnog učešća do fokusa na povećanju učešća u kupovinama kupaca
- Od lokalnog do globalnog – i globalno i lokalno
- Od fokusa na finansijske rezultate do fokusa na marketing rezultate
- Od fokusa na akcionare do fokusa na stejkholdere.

Dobro organizovane i efikasno realizovane aktivnosti servisa potrošača čine kompaniju konkurentnom na tržištu. Konkurentan servis potrošača dovodi do podizanja nivoa zadovoljstva potrošača i uspešno tržišno pozicionira kompaniju. Marketinški teoretičari posmatraju servis potrošača kao jedan od ključnih aspekata ponude preduzeća (Božić i dr., 2012, str. 95).

P. Kotler pozicionira aktivnosti servisa potrošača u koncept lanca vrednosti i pri tom citira M. Portera koji identificiše lanac vrednosti kao efikasno oruđe za kreiranje i unapređenje potrošačke vrednosti (Kotler, 1997, str. 44–45 prema Božić i dr., 2012, str. 96–97). Peter Drucker naglašava: svrha biznisa nije da ostvari prodaju, nego da stvori i sačuva kupca (Vreden, 2009, str. 39). Servis potrošača označava spremnost proizvođača i trgovca da

pravi proizvod dostavi u pravo vreme, u odgovarajućoj količini i na traženom mestu, uz prihvatljive troškove, odnosno finalnu cenu robe; servis potrošača predstavlja skup različitih aktivnosti u nadležnosti marketinga i logistike (Božić i dr., 2012, str. 105). Efikasnom realizacijom aktivnosti koje su, kako je pomenuto, u nadležnosti marketinga i logistike kompanije nastoje da isporuče više vrednosti potrošačima u odnosu na konkurente. Kompletna ponuda kompanije u smislu proizvoda i pratećih usluga treba da se predstavi potrošačima i dosledno realizuje tako da potrošači identifikuju prednosti određene ponude i pozitivno je diferenciraju u odnosu na konkurentske. Rezultat pomenutog treba da bude da potrošači shvate da im određena ponuda pruža veću vrednost (percipirana vrednost za kupca) u poređenju sa konkurentskim ponudama. Danas kompanije napuštaju masovni marketing koji donosi gubitke i prelaze na precizniji marketing namenjen izgradnji snažnih odnosa sa kupcima (Coviello et al., 2002, prema Kotler i dr., 2006, str. 152).

Slika 3. – Komponente servisa potrošača prema vremenskom položaju prodajnih aktivnosti



Izvor – Božić i dr., 2012, str. 108

Izgradnja odnosa sa kupcima moguća je samo ako kompanije shvate da se odnos sa kupcima ne završava kada dođe do novčane, materijalne razmene. Kao što je i predstavljeno na Slici 3. kada je u pitanju servis

potrošača prema vremenskom položaju prodajnih aktivnosti, komponente servisa mogu se podeliti na predtransakcione, transakcione i posttransakcione elemente. Aktivnosti u okviru prikazanih grupa odnosno njihova realizacija direktno utiču na nivo zadovoljstva kod potrošača. Kupcu, potrošaču potrebno je da oseti da kompanija nastoji da izgradi dugoročne odnose sa njim, a ne da se odnos na relaciji kupac–kompanija završava činom kupovine. Izražena briga o potrošaču nakon izvršene kupovine je sama po sebi već konkurencka prednost za kompaniju u percepciji potrošača odnosno potrošačkoj percepciji vrednosti ponude određene kompanije. Kupčeva percepcija “žrtve” ili odsutvo vrednosti za kupca ima najveći uticaj na zadovoljstvo koje oblikuje emocionalne dimenzije (Dehghan et al., 2015, pg. 184) Rust, Zeithaml i Lemon razlikuju tri pokretača vrednosti za kupce: ocena vrednosti, vrednost brenda i vrednost odnosa (Rust et al., 2000. prema Kotler i dr., 2006, str. 151).

Zadaci politike servisa potrošača (Božić i dr., 2012, str. 119–127):

- Anticipiranje i razumevanje promena u okruženju
- Izgradnja odnosa sa potrošačima
- Kreiranje potrošačke vrednosti.

Lična veza sa kupcima omogućava kompaniji da izđe iz robnog cenovnog rata (...) lojalni kupci će promovisati i braniti kompaniju *online i offline* – besplatno (Solomon, 2010). Pored rada sa parnetirama – nazvanog menadžment odnosa sa partnerima (*partner relationship management – PRM*) – mnoge kompanije žele da razviju tešnje veze sa svojim kupcima – nazvane menadžment odnosa sa kupcima (*customer relationship management – CRM*); ovo je proces upravljanja detaljnim informacijama o pojedinačnim kupcima i pažljivo upravljanje svim „dodirnim tačkama“ sa kupcem radi maksimizacije njegove lojalnosti (Kotler i dr., 2006, str. 152). Strateški CRM se fokusira na razvoj poslovne kulture orijentisane ka kupcu – *customer-centric business culture* (Buttle, 2011, pg. 4). Konceptom *relationship marketinga* obuhvaćeno je negovanje pravih odnosa sa pravim konstitutivnim grupama u uslužnom poslovanju (Grubor, 2011, str. 331–332). Krajnji rezultat marketinga odnosa jeste izgradnja jedinstvene imovine preduzeća koja se naziva marketinška mreža (Mihić i dr., 2012, str. 95).

Politiku servisa potrošača čini set principa, pravila, odnosno okvira za njegovo pozicioniranje u sklopu marketinške i ukupne poslovne strategije firme (Božić i dr., 2012, str. 119). Politika servisa potrošača proizilazi iz marketinške odnosno poslovne strategije kompanije koja je zasnovana na misiji, viziji, ciljevima i politici poslovanja određene kompanije.

Politika servisa potrošača treba da bude definisana i realizovana tako da je akcenat ne samo na osvajanju novih nego i na zadržavanju već postojećih kupaca, potrošača. Savremena, prezasićena tržišta potrošačima

nude širok izbor, te ukoliko potrošač i u najmanjoj meri oseti nezadovoljstvo postoji visok procenat verovatnoće da će se prilikom naredne kupovine odlučiti za neku drugu ponudu. Iz pomenutih razloga zadržavanje sadašnjih potrošača predstavlja složen i osetljiv zadatak. Za zadržavanje potrošača nadležan je servis potrošača sa svim podržavajućim aktivnostima iz domena marketinga i logistike (Božić i dr., 2012, str. 106).

Postavlja se pitanje zašto je za svaku kompaniju važno da efikasno radi na zadržavanju sadašnjih potrošača. Izgradnja lojalnosti kod potrošača značajna je ne samo zbog ponovljenih kupovina nego i zbog samog imidža kompanije, prenošenja informacija o pozitivnim iskustvima među potrošačima. Komunikacija i prenošenje pozitivnih, ali i negativnih iskustava među potrošačima je značajno intenzivirana upotrebom društvenih mreža. Da biste izmerili marketing efikasnost postoji mnoštvo pokazatelja koje možete i treba da koristite – vodite, veb-sajt saobraćaj i konverzacije, društvene veze i angažovanje, itd. (Bierfeldt, 2016). U teoriji i praksi sreću se konstatacije da već postojeći potrošač u smislu zadržavanja i novih prodaja zahteva manja ulaganja i da je profitabilniji od osvajanja novog potrošača. Zašto stari potrošač može biti profitabilniji od novog (Christopher, 1997, str. 26, prema Božić i dr., 2012, str. 123):

- Troškovi prvobitnog osvajanja novog potrošača uključuju u sebe manji ili veći vremenski period
- Potrošač je mnogo više satisfikovan ukoliko u jednoj firmi obavi najveći broj kupovina
- Stalnim potrošačima je lakše prodati robu, čime se smanjuju troškovi prodajne usluge
- Potrošači koji su već prisutni u našim prodajnim objektima su manje osetljivi na povećanja cene
- Potrošači zadržani na duži rok su najbolja i najjeftinija reklama za pridobijanje novih potrošača.

UPRAVLJANJE SERVISOM POTROŠAČA I ORGANIZACIJA AKTIVNOSTI MARKETING LOGISTIKE

Efikasno upravljanje servisom potrošača

Činjenica da je politika i strategija servisa potrošača inkorporirana u marketinšku strategiju kompanije upućuje nas da strategije i trendovi u domenu marketing menadžmenta direktno utiču na upravljanje servisom potrošača. Grupa ključnih koncepata stvara osnovu za marketing menadžment i holistički pristup marketingu; ključni koncepti su (Kotler i dr., 2006, str. 24–27):

- Potrebe, želje i tražnja
- Ciljna tržišta, pozicioniranje i segmentacija
- Ponude i brendovi
- Vrednost i satisfakcija
- Kanali marketinga
- Lanac snabdevanja
- Konkurenčija
- Marketing okruženje
- Marketing planiranje.

Postizanje tržišne konkurentnosti kompanije zavisi od efikasnosti realizacije aktivnosti marketing menadžmenta. U okviru pomenutih aktivnosti realizuje se i upravljanje servisom potrošača kao značajnog elementa poslovanja i podizanja nivoa tržišne konkurentnosti. Servis potrošača potrebno je stalno unapređivati. Unapređenja u oblasti upravljanja transportom, skladištenjem, držanjem zaliha i logističkim informacionim sistemom se direktno preslikavaju u poboljšanje nivoa servisa potrošača (Božić i dr., 2012, str. 137). Kompanija treba da postavi svoje ciljeve po pitanju logistike tako da oni prate ili premašuju konkurentske standarde usluga i u proces planiranja treba da se uključe članovi svih relevantnih timova (Kotler i dr., 2006, str. 529). Neprestano praćenje konkurentskih akcija koje su usmerene na servis potrošača i kompletну tržišnu ponudu uključujući prateće usluge, te prilagođavanje sopstvene politike servisa potrošača s ciljem isporuke više vrednosti potrošačima u odnosu na konkurente, osiguraće kompaniji uspešno tržišno pozicioniranje. Cilj je da se kreiraju zaposleni koji znaju šta treba da urade u vezi (vrednosti) brenda i izuzetno su posvećeni tome, što u velikoj meri zavisi i od dobre interne komunikacije (Veljković, 2010, str. 161).

Promućurne kompanije će prilagoditi svoje ponude zahtevima svakog od velikih kupaca; trgovinsko odeljenje kompanije primeniće diferenciranu distribuciju tako što će različitim kupcima ponuditi različite paket-programe usluga (Kotler i dr., 2006, str. 529). Različitim kupcima ponuditi različite, prilagođene konkretno njihovim zahtevima ponude odnosno paket-programe usluga jeste mudra tržišna strategija. Diferencirati prateće usluge i uklopiti ih prema različitim zahtevima je strategija za isporuku više vrednosti za kupca, koju će kupci kao takvu i prepoznati. Kupovina proizvoda i usluga je potrošačev odgovor na određeni problem; proces odlučivanja potrošača sastoji se iz dva dela: samog procesa i faktora koji utiču na taj proces; odlučivanje podjednako uključuje afektivno i kognitivno ponašanje potrošača (Maričić, 2011, str. 445).

Implementacija konkurentne strategije servisa potrošača firme (Božić i dr., 2012, str. 146–190):

- Okviri procedure za implementaciju strategije servisa potrošača
- Identifikacija relevantnih komponenti servisa potrošača
- Utvrđivanje pozicije i značaja relevantnih komponenti servisa potrošača
- Segmentacija tržišta za potrebe pozicioniranja strategije servisa potrošača
- Koncipiranje kontribucione matrice i rangova servisa potrošača
- Postavka paketa ponude firme-standarda servisa potrošača.

Veliki kupci danas zahtevaju logističku podršku, a takvi zahtevi povećavaju troškove dobavljača; kupci žele češće isporuke da ne bi morali da drže velike zalihe; žele kraći ciklus narudžbe, što znači da će dobavljači morati da raspolažu većim količinama zaliha; žele čvrsta obećanja u vezi sa rokovima isporuke (Kotler i dr., 2006, str. 529). Sve navedeno povećava troškove marketing logistike i logističkog menadžmenta, ali istovremeno podiže nivo tržišne konkurentnosti. Ukoliko određena kompanija nije u mogućnosti da pruži pomenuto kupcima, neće uspeti da ih zadrži i prepustiće svoje kupce konkurentima. S toga organizacija aktivnosti marketing logistike usmerena na stalno unapređenje konkurentnosti servisa potrošača predstavlja veoma složen posao za menadžment svake kompanije.

Organizacija aktivnosti marketing logistike

Aktivnosti marketing logistike kompanija treba organizovati tako što će na efikasan način uskladiti odluke o tržišnoj logistici i zahteve potrošača, istovremeno balansirajući troškove koje pomenute aktivnosti prouzrokuju, kao i nivo satisfakcije potrošača koji mora biti ostvaren. Veoma važan za celokupno poslovanje i tržišnu konkurentnost jeste način na koji će se aktivnosti marketing logistike organizovati – gde će se pozicionirati u sistemu kompanije i kakvo mesto će zauzeti u strateškoj poslovnoj orijentaciji.

Odluke o tržišnoj logistici (Kotler i dr., 2006, str. 526):

1. Na koji način će se narudžbe obrađivati? (obrađivač narudžbi)
2. Gde bi trebalo da se lociraju zalihe? (skladištenje)
3. Koliko bi zaliha trebalo da se drži? (zalihe)
4. Kako bi robu trebalo otpremati? (transport).

Navedene odluke o tržišnoj logistici kompanija treba da doneše tako da se kod potrošača postigne visok nivo zadovoljstva. Visina troškova koji su

posledica ovih odluka je direktno srazmerna visini nivoa potrošačke satisfakcije. U kompleksnom okruženju za donošenje odluka je potrebno više vremena, dok se s druge strane zahteva brzo reagovanje i odlučivanje (Mašić i dr., 2014, str. 138). Kupce interesuje pravovremena isporuka, spremnost dobavljača da zadovolji hitne potrebe, pažljivo rukovanje robom, spremnost dobavljača da primi vraćenu oštećenu robu i da je brzo zameni; na osnovu ciljeva tržišne logistike, kompanija mora da dizajnira sistem koji će troškove njihovog ostvarivanja svesti na minimum (Kotler i dr., 2006, str. 525–526).

Organizacija logističkih aktivnosti istorijski posmatrano se menjala odnosno evoluirala prilagođavajući se različitim tržišnim uslovima i poslovnom okruženju. U literaturi iz područja organizacije logistike sreće se pet nivoa u razvoju organizacije logistike (Regodić, 2010, str. 599):

- fragmentisana logistika,
- fizička distribucija,
- logistika,
- integrisana logistika,
- matrična logistika.

Kada su po pitanju organizacije aktivnosti logistike bile fragmentisane, bila je fragmentisana i odgovornost za njihovu realizaciju. Kada su kompanije shvatile da logističke aktivnosti i njihova efikasna organizacija mogu da podignu nivo konkurentnosti kompanije, pojavila se potreba za integracijom logističkih aktivnosti, pa samim tim i odgovornosti. U uslovima kada je u firmi shvaćeno i prihvaćeno da logistika, bez obzira što njene aktivnosti po sebi imaju podržavajuću ulogu u poslovanju, predstavlja bitan instrument konkurenčnosti i profitabilnosti poslovanja, usvaja se integralni pristup upravljanju ovim sistemom (Božić i dr., 2012, str. 513). Arthur D. Little, uz dozvolu Veća za upravljanje logistikom, u svom delu *Logistics in the Service Industries* definiše integrисану logistiku kao: proces predviđanja potreba i želja kupaca; prikupljanje kapitala, materijala, ljudi, tehnologija i informacija potrebnih za ispunjenje tih želja i potreba optimizacije proizvodne mreže roba ili usluga s ciljem ispunjenja kupčevih zahteva te korišćenje mreže s ciljem ispunjenja kupčevih zahteva unutar vremenskog roka (Regodić, 2010, str. 20). Gledamo prema veoma „uzbudljivoj“ budućnosti za logistiku uopšte i za logističke menadžere posebno (Harrison et al., 2008, pg. 297).

Aktivnosti marketing logistike moraju biti integrisane, sinhronizovane i koordinisane. Jedino takav način organizacije marketing logistike može dati tržišne efekte u smislu podizanja nivoa konkurenčnosti kompanije. Zadaci tržišne logistike zahtevaju integrisane sisteme logistike (*integrated logistics systems – ILS*). Informacioni sistemi imaju ključnu ulogu kada je u pitanju

upravljanje tržišnom logistikom (...). Sve je to dovelo do skraćivanja vremena za zaokruživanje ciklusa naručivanja, smanjilo administrativne poslove, smanjilo procenat grešaka u dokumentaciji i obezbedilo bolju kontrolu poslovanja (Kotler i dr., 2006, str. 524–525). Podizanje nivoa tržišne konkurentnosti putem konkurentnog servisa potrošača jeste, složen, zadatak marketing logistike.

Pozicija aktivnosti logistike u organizacionoj strukturi

Mesto odnosno pozicija logističkih aktivnosti u kompaniji u organizacionim smislu zavisi upravo od organizacione strukture određene kompanije. U zavisnosti od toga da li je funkcionalna, diviziona ili matrična organizaciona struktura zavisi i organizacija aktivnosti logistike. Različiti autori daju svoja tumačenja po pitanju organizacije logistike u pomenutim organizacionim strukturama, ali se sva tumačenja u osnovi svode na isto. U nastavku rada data su objašnjenja iz dva izvora kako bi se ukazalo na to da se različiti autori u osnovi slažu po pitanju organizacije logističkih aktivnosti u okviru pomenutih organizacionih struktura.

Kod funkcionalne organizacione strukture poslovi logistike su organizovani paralelno sa drugim poslovnim funkcijama; u okviru logistike kao celini, organizaciono se profiliraju jedinice koje funkcionalno prekrivaju najvažnije logističke aktivnosti (Božić i dr., 2012, str. 521). U funkcionalnoj makroorganizacionoj strukturi logistika funkcioniše kao zasebna funkcija, paralelno funkcionijući sa svim drugim funkcijama (Regodić, 2010, str. 611).

Kod divizione organizacije logistike firma se deli na nekoliko diviziona prema grupisanju glavnih proizvoda i svaki divizion ima svoju logističku funkciju (Božić i dr., 2012, str. 522). U divizionoj organizacionoj strukturi logistika može biti centralizovana i decentralizovana (Regodić, 2010, str. 611).

U matričnoj organizacionoj strukturi se preklapaju nadležnosti i odgovornosti rukovodilaca klasičnih poslovnih funkcija i rukovodioca funkcije logistike; rukovodilac logistike je odgovoran za funkciju logistike u celini, ali odluke koje se tiču pojedinih delova logističkog procesa, mora da donosi u saglasnosti s rukovodiocem odgovarajuće funkcije (Božić i dr., 2012, str. 523). U matričnoj organizaciji logistika je organizovana kombinacijom funkcionalne i projektne dimenzije (Regodić, 2010, str. 612).

Od organizacije i delatnosti zavisi na koji način će određena kompanija upravljati aktivnostima marketing logistike. Savremeni kupci očekuju bržu uslugu nego što je ijedna generacija pre njih očekivala (Solomon, 2010). U skladu sa pomenutim, svaka kompanija mora doneti stratešku odluku o upravljanju marketing logistikom. Turbulentni uslovi poslovanja, rastuća

kompleksnost i ubrzana dinamika društvenih, ekonomskih i političkih procesa u budućnosti će činiti još veći pritisak na poslovanje preduzeća (Mašić i dr., 2014, str. 138). Posmatrajući širi koncept poslova marketing logistike u okviru lanca snabdevanja treba naglasiti da prvi izazov sa kojim se suočavaju menadžeri lanca snabdevanja (Lu, 2011, pg. 105) je transformacija lanca snabdevanja od orientacije na dobavljače ka orientaciji na kupce. Posao upravljanja marketing logistikom firme se može raditi na jedan od tri načina (Božić i dr., 2012, str. 525):

- Potpuno samostalno, u sopstvenoj režiji, vršenje svih logističkih aktivnosti koje spadaju pod odgovornost jedne firme ili distributivnog lanca
- Prepuštanje svih logističkih poslova logističkim specijalistima
- Ustupanje dela logističkih poslova specijalizovanim provajderima, dok se drugi deo radi samostalno u firmi.

ZAKLJUČAK

Postizanje tržišne konkurentnosti moguće je putem podizanja nivoa konkurentnosti servisa potrošača. Kupci i potrošači u mnoštvu tržišnih ponuda biraju one koje im mogu pružiti najveću percipiranu vrednost, oni žele pozitivna prodajna i postprodajna iskustva koja će prevazići njihova očekivanja.

Marketing logistika, koordinisanim i sinhronizovanim aktivnostima, treba da obezbedi efikasan način za isporuku vrednosti kupcu. Percipirana potrošačka vrednost određuje nivo potrošačke satisfakcije i na osnovu toga kupac donosi odluke o narednim kupovinama. Ponovljene kupovine i zadržavanje postojećih, kao i osvajanje novih potrošača jeste tržišni cilj svake kompanije. Efikasno upravljanje servisom potrošača od ključnog je značaja za podizanje nivoa zadovoljstva potrošača i samim tim podizanje nivoa tržišne konkurentnosti kompanije. Uspešno organizovane ključne aktivnosti logističkog menadžmenta (upravljanje transportom, upravljanje skladištenjem, upravljanje zalihamama, upravljanje informacijama) i njihov primarni cilj postizanje konkurentnog nivoa servisa potrošača direktno utiču na uspešnost poslovanja kompanija i postizanje tržišne konkurentnosti.

Servis potrošača preko svojih komponenti – predsakcionih, transakcionih i postransakcionih elemenata servisa isporuke utiče na satisfakciju potrošača, treba da nastoji da pruži pozitivna prodajna i postprodajna iskustva potrošačima i isporuči im više vrednosti u odnosu na konkurentske ponude. Neprestano nastojanje da se pruži kupcima više u odnosu na konkurentske ponude i istraživanje potreba i želja kupaca kojih ni kupci nisu u potpunosti svesni, te njihovo dovođenje na svestan nivo i

pružanje kompletne ponude proizvoda i pratećih usluga jeste put postizanja tržišne konkurentnosti. Podizanje nivoa konkurentnosti servisa potrošača zahteva ulaganja i zavisi od uspešnosti realizacije ključnih logističkih aktivnosti. Tržišne napore i ulaganja treba usmeriti na izgradnju odnosa sa kupcima. Sve aktivnosti marketing logistike za cilj imaju podizanje nivoa zadovoljstva potrošača.

Efikasno organizovane aktivnosti marketing logistike i logističkog menadžmenta, kao i uspešno upravljanje servisom potrošača može dovesti do postizanja i kontinuiranog podizanja nivoa tržišne konkurentnosti kompanija u savremenim uslovima poslovanja.

SUMMARY ORGANIZATION OF MARKETING LOGISTICS IN THE FUNCTION OF MARKET COMPETITIVENESS

To be competitive in the domestic, regional or global market is a priority of businesses. Companies must be oriented towards the constant raising of the level of satisfaction of customers and consumers, to ensure the rising level of competitiveness. Due to modern working and living conditions, as well as the saturation of the market, followed by the availability of information via the Internet, the consumers do not have much time for shopping and browsing, while they possess a bulk of information. The modern consumer wants precision when it comes to product features and accuracy in terms of delivery, as well as the availability of information and customer services after purchase. Successfully organized and coordinated activities of marketing logistics and a competitive level of customer services are very important factors in meeting the demands of customers and consumers in modern conditions of business and in the achievement of market competitiveness.

Keywords: marketing logistics, logistics management, market competitiveness, customer service, organization.

LITERATURA

1. Bierfeldt, J. (8 July 2016). *How Can Logistics Businesses Measure Marketing Effectiveness?*, preuzeto 30. aprila 2017. sa [//www.logisticsmarketing.com/can-logistics-businesses/](http://www.logisticsmarketing.com/can-logistics-businesses/)
2. Božić, V., Aćimović, S. (2012). *Marketing logistika*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.

3. Buttle, F. (2011). *Customer Relationship Management*, Elsevier, Oxford, UK.
4. Christopher, M. (1997). *Marketing logistics*, Jordan hill, Oxford.
5. Copacino, *Supply Chain Management*.
6. Coviello, N., Brodie, R., Danaher, P., Johnston, W. (jul 2002). How Firms Relate to Their Markets: An Empirical Examination of Contemporary Marketing Practices, *Jurnal of Marketing* 66, pg. 33–46.
7. Dehghan, N. A., Alizadeh, H., Mirzaei-Alamouti, S., (2015). Exploring The Customer Perceived Values As Antecedent Of Purchase Behavior, *Serbian Journal of Management*, 10 (2), Technical Faculty in Bor – Serbia, pg. 173–188.
8. Grubor, A. (2011). Odnosi sa potrošačima u marketingu usluga, *Poslovna ekonomija*, vol. VIII, god. V, br. 1, Fakultet za uslužni biznis, Sremska Kamenica, str. 319–334.
9. Harrison, A., van Hoek R. (2008). *Logistics Management and Strategy: Competing through the supply chain*, Prentice Hall.
10. Jobber, D., Fahy, J. (2006). *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd.
11. Kotler, P., Keler, K. (2006). *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd.
12. Kotler, P. (1997). *Marketing management*, Prentice-Hall, Englewood.
13. Lambert, D., Stock J. (2001). *Strategic logistics management*, McGraw-Hill Co, New York.
14. Lu, D. (2011). *Fundamentals of Supply Chain Management*, Ventus Publishing ApS.
15. Lučić, J., Radnović, B. (2015). Korporativni trend u funkciji tržišne konkurentnosti proizvoda i usluga, *Poslovna ekonomija*, vol. XVII, god. IX, br. 2, Univerzitet Edukons, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, str. 385–410.
16. Marićić, B. (2011). *Ponašanje potrošača*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.
17. Mašić, B., Simić, S., Nešić, S. (2014). Upotreba savremenih menadžment alata: empirijska analiza preduzeća u Bosni i Hercegovini, *Poslovna ekonomija*, vol. XIV, god. VIII, br. 1, Univerzitet Edukons, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, str. 137–156.
18. Meler, M. (2003). *Neprofitni marketing*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
19. Mihić, S., Andrejević A., Mihajlović M. (2012). Marketing odnosa-uloga i značaj u malim i srednjim preduzećima, *Poslovna ekonomija*, vol. X, god. VI, br. 1, Fakultet za uslužni biznis, Sremska Kamenica, str. 91–103.
20. Regodić, D. (2010). *Logistika*, Univerzitet Singidunum, Beograd.

21. Rushton, A., Croucher, P., Baker P. (2010). *The Handbook of Logistics and Distribution Management*, The Chartered Institute of Logistics and Transport (UK), KoganPage, London, UK.
22. Rust, R., Zeithaml, V., Lemon, K. (2000). *Driving Customer Equity*, Free Press, New York.
23. Solomon, M. (4 March 2010). *Seven Keys to Building Customer Loyalty—and Company Profits*, preuzeto 30. aprila 2017. sa [//www.fastcompany.com/1570793/seven-keys-building-customer-loyalty-and-company-profits](http://www.fastcompany.com/1570793/seven-keys-building-customer-loyalty-and-company-profits)
24. Vassileva, B., Nikolov, M. (2016). Market Entry Strategies to Emerging Markets: A Conceptual Model of Turnkey Project Development, *Serbian Journal of Management*, 11 (2), Technical Faculty in Bor – Serbia, pg. 291–310.
25. Veljković, S. (2010). *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.
26. Vreden, N. (2009). *ProfitBrend: kako povećati profitabilnost, pouzdanost i održivost brendova*, Asee, Novi Sad.

Ovaj rad je primljen **07.07.2017.**, a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **17.10.2017.** godine.