

METRIKE PROJEKCIJE TRŽIŠNE POZICIJE PREDUZEĆA

Veljko Marinković*

Apstrakt: Analiza tekuće i projekcija buduće pozicije preduzeća na tržištu je izazovna i veoma važna poslovna aktivnost. Posebno je značajno da menadžment precizno projektuje buduću tražnju, s obzirom na to da pogrešne projekcije impliciraju neadekvatno upravljanje proizvodnim, finansijskim i marketing aktivnostima. Brojne metrike stoje na raspolaganju menadžmentu u cilju procene tržišne pozicije preduzeća. U celini, ove metrike se mogu podeliti u dve grupe: finansijske i marketing metrike. Marketing metrike obuhvataju četiri podgrupe metrika: tržišne metrike, potrošačke metrike, konkurentske metrike i metrike profitabilnosti marketinga. Predmet rada je teorijska analiza tržišnih i potrošačkih metrika. Važnost ovih metrika ogleda se u činjenici da tržišne metrike omogućavaju inicijalnu procenu atraktivnosti određenog tržišta, dok su potrošačke metrike usmerene na budućnost. Cilj rada je da se istakne značaj i objasni postupak primene datih metrika kao stubova podrške poslovnom odlučivanju. U radu je opisana važna metodologija koja se u istraživanju tržišta koristi za analizu postojeće i projekciju buduće tržišne pozicije preduzeća.

Ključne reči: tržišne metrike, potrošačke metrike, indeks satisfakcije potrošača, vrednost životnog veka potrošača

Uvod

Istraživanje tržišta je važna poslovna aktivnost koja pruža mogućnost preduzećima da sagledaju trenutnu situaciju na tržištu i procene jačinu svoje tržišne pozicije u odnosu na konkurente. Dodatno, istraživanjem tržišta se mogu predvideti i budući trendovi na datom tržištu, odnosno mogu se prikupiti informacije koje će pomoći menadžmentu da realnije definiše ciljeve poslovanja i marketing miks. Time, istraživanje tržišta, osim dijagnostičke, ima i anticipativnu dimenziju. Reč je o unapred dobro isplaniranom i organizovanom procesu koji se sprovodi u cilju stvaranje kvalitetne informacione osnove za donošenje odluka menadžmenta. U tom kontekstu, rezultati koje ono pruža, mogu biti od koristi prilikom analize tržišne pozicije preduzeća.

Istraživanje tržišta obuhvata nekoliko važnih aktivnosti. Potrebno je istaći da je mnogo teže sprovesti istraživanje međunarodnih u odnosu na istraživanje domaćeg tržišta. Kada je reč o međunarodnim tržištima, ona nose brojne nepoznanice i probleme sa kojima se preduzeća ne bi suočavala u svojoj zemlji. Ovde je u prvom koraku važno da se detaljno ispita dejstvo ekonomskih, političko-pravnih, demografskih, tehnoloških, geografskih i kulturoloških faktora na ciljnom međunarodnom tržištu. U slučaju ispitivanja domaćih tržišta, u zavisnosti od postojeće situacije i oscilacija iz prošlosti, ne bi bilo potrebe da se ispituju svi navedeni faktori ili barem ne u tako opsežnom stepenu. S druge strane, procena tržišnog potencijala je analiza koja bi, ukoliko se može doći do relevantnih podataka, obavezno trebalo da se realizuje prilikom ispitivanja novih međunarodnih tržišta ali koja se u slučaju ispitivanja stabilnih domaćih tržišta može izostaviti. Sve pomenute aktivnosti čine inicijalnu "filter" fazu istraživanja, koja se sprovodi sa ciljem dobijanja odgovora na pitanje: "koliko je u celini posmatrano, atraktivno targetirano tržište"?

* Redovni profesor, e-mail: vmarinkovic@kg.ac.rs

Nakon preliminarne faze, sledi glavna faza koja obuhvata set aktivnosti usmerenih ka razmatranju bitnih interesnih grupacija, prvenstveno potrošača i konkurenata. U tom smislu, neophodno je da se proceni tekuća i predvidi buduća tražnja, da se izračuna vrednost indeksa penetracije tržišta, da se otkriju ključni trendovi na datom tržištu. Takođe, potrebno je da se ispituju stavovi, motivi, namere potrošača, stepen njihovog zadovoljstva dostupnim markama u posmatranoj kategoriji proizvoda i da se prati njihovo ponašanje u procesu kupovine. Dobijeni rezultati mogu biti korisni za preciznije segmentiranje tržišta i usklađivanje ponude sa potrebama ciljnih segmenata. Neophodno je da istraživanje tržišta bude dinamičan proces koji se sprovodi u sukcesivnim intervalima vremena, kako bi se preciznije i blagovremeno uočile promene u analiziranim faktorima. Kada je reč o konkurentima, potrebno je da se sprovede komparativna analiza njihovog marketing miksa sa marketing miksom preduzeća i da se prati njihova ostvarena prodaja po ključnim tržišnim entitetima.

Sve navedene aktivnosti mogu biti veoma korisne u funkciji analize tržišne pozicije preduzeća. Da bi se ona preciznije odredila, menadžment može izračunati vrednosti seta relevantnih metrika. Osim tradicionalnih finansijskih metrika (profit, prihod od prodaje, različite kategorije troškova) stratešku ulogu u donošenju odluka usmerenih na budućnost imaju potrošačke metrike (indeks satisfakcije potrošača, stopa retencije, neto promotivni skor, vrednost životnog veka potrošača). Naravno, ne treba potceniti i značaj tradicionalnih tržišnih metrika (tržišni potencijal, tražnja, indeks penetracije tržišta, tržišno učešće). Cilj rada je da se istakne značaj i objasni postupak primene datih metrika kao stubova podrške poslovnom odlučivanju. Rad je preglednog karaktera ali u njemu je opisana ključna metodologija koja se u istraživanju tržišta koristi za analizu postojeće i projekciju buduće tržišne pozicije preduzeća. Fokus rada je na tržišnim metrikama čija primena je izuzetno važna u fazi inicijalne procene atraktivnosti tržišta i na potrošačkim metrikama, s obzirom na to da su one usmerene na budućnost i veoma su korisne za projekciju buduće pozicije preduzeća na tržištu.

Pregled ključnih finansijskih i marketing metrika

Brojne metrike mogu biti od koristi donosiocima odluka u njihovim nastojanjima da što preciznije sagledaju tekuću i projektuju buduću poziciju preduzeća na tržištu. Generalno, ove metrike se mogu podeliti u dve grupe: finansijske i marketing metrike (tabela 1). Marketing metrike se dalje mogu podeliti na tržišne metrike, potrošačke metrike, konkurentske metrike i metrike profitabilnosti marketinga.

Tradicionalno, značaj finansijskih metrika je neprocenjiv i mnoge od njih se koriste u svakodnevnom poslovanju preduzeća. Best (2013) izdvaja četiri grupe finansijskih metrika (indikatora): indikatore profita, indikatore troškova, indikatore upravljanja aktivom i akcionarske indikatore. Ukoliko se pogledaju navedene metrike, neke od njih, poput profita i prihoda od prodaje, su našle svoju primenu u davnoj istoriji ekonomije, dok se indikatori poput prinosa na sopstveni i pozajmljeni kapital i dobiti po akciji koriste u savremenom upravljanju poslovnim performansama.

Tabela 1: Metrike analize i projekcije tržišne pozicije preduzeća

<i>Finansijske indikatori</i>	<i>Marketing metrike</i>
Indikatori profita	Tržišne metrike
Bruto profit	Stopa rasta tržišta
Prinos na prodaju	Tržišno učešće
Prinos na aktivu	Indeks razvoja tržišta
Indikatori troškova	Potrošačke metrike

Finansijske indikatori	Marketing metrike
Troškovi marketinga i prodaje	Indeks satisfakcije potrošača
Opšti i administrativni troškovi	Stopa retencije
Ostali troškovi	Vrednost životnog veka potrošača
Indikatori upravljanja aktivom	Konkurentske metrike
Racio obrta ukupne imovine	Performanse proizvoda
Potraživanja	Kvalitet usluga
Iskorišćenost kapaciteta	Vrednost za potrošače
Akcionarske metrike	Metrike profitabilnosti marketinga
Prinos na sopstveni kapital	Neto marketing kontribucija
Prinos na pozajmljeni kapital	Marketing ROI
Dobit po akciji	Marketing ROS

ROI – Return on investment – prinos na investicije; ROS – Return on sales – prinos na prodaju

Izvor: Prilagođeno prema: (Best, 2013).

Tržišne metrike poput stope rasta tržišta i tržišnog učešća su tradicionalne metrike procene atraktivnosti određenog tržišta i tržišne pozicije preduzeća (Kumar & Reinartz, 2018). Uprkos njihovom ogromnom značaju, menadžment marketinški orijentisanih preduzeća sve veću pažnju poklanja potrošačkim metrikama. U savremenim poslovnim analizama i konsaltingu, posebna vrednost se pridaje merenju indeksa satisfakcije potrošača, stopi retencije, neto promotivnom skor, vrednosti životnog veka potrošača (Marinković, 2023). Za razliku od tradicionalnih finansijskih metrika, potrošačke metrike su usmerene na budućnost. Preduzeće može u tekućem trenutku ostvarivati adekvatne nivoe prodaje svojih proizvoda i željeni iznos profita ali rezultati tržišnog istraživanja mogu pokazati da je došlo do pada vrednosti indeksa satisfakcije potrošača. Postojeća situacija ukazuje da preduzeće ostvaruje dobre finansijske rezultate ali se najverovatnije ovakva situacija neće nastaviti i u budućnosti. Specifičnost navedene situacije ogleda se u tome da jedna metrika pokazuje da je sve u redu u poslovanju preduzeća, dok druga metrika pali alarm i upozorava na nadolazeću opasnost. Zbog toga se u ovakvim situacijama treba posebno usmeriti ka merenju satisfakcije potrošača. Upravo je satisfakcija potrošača ključna metrika performansi preduzeća. Ova metrika je usmerena na budućnost za razliku od ostvarenog profita i prodaje koji spadaju u red indikatora usmerenih na prošlost (Best, 2013). Suština ovog rada fokusirana je ka tržišnim metrikama koje pomažu da se inicijalno proceni atraktivnost tržišta i ka potrošačkim metrikama, s obzirom na to da su one usmerene na budućnost.

Tržišne metrike

Na samom početku istraživačkog procesa, potrebno je da menadžment izvrši analizu tekuće i projekciju buduće tražnje, da proceni sadašnji i budući tržišni potencijal, kao i potencijal prodaje preduzeća. Rezultati ove analize pomažu menadžmentu da realnije ispita atraktivnost targetiranog tržišta. Osim situacije ulaska na nova tržišta, tržišne metrike su veoma važne i ukoliko preduzeće planira plasman novog proizvoda na određeno tržište. Svakako je korisno da se izračunaju vrednosti ovih metrika i u slučaju analize postojećih tržišta, budući da je okruženje turbulentno i da je važno da se, ne samo prate postojeće, nego i anticipiraju nadolazeće promene.

Tržišne metrike mogu pokazati da je određeno tržište malo i nedovoljno atraktivno, zbog čega rezultati ove faze istraživanja mogu ukazati da je nepotrebno da se realizuju dalji koraci u kojima bi se analizirali konkurenti i potrošači. Važnost ove analize leži u činjenici da pogrešne projekcije tražnje i atraktivnosti tržišta mogu dovesti do značajnog poslovnog gubitka. Ovde je potrebno da menadžment bude naročito oprezan. Naime, rezultati mogu pokazati da je

potencijal tržišta veliki, da će tražnja rasti u budućnosti ali da su visoke barijere ulaska i da postojeći konkurenti imaju lojalne potrošače (Senić, 2000). U ovakvoj situaciji, uprkos veličini tržišta, ulazak na dato tržište ne bi doneo pozitivne finansijske efekte osim ukoliko preduzeće ne bi ponudilo značajne inovacije u marketing miksu koje potrošači žele a koje im konkurencija ne pruža.

Najčešće se u tržišnim istraživanjima posebno prate aktivnosti konkurenata, kupovne navike i preferencije potrošača ali budući da tržište predstavlja prostor na kome se susreću ponuda i tražnja, uspeh preduzeća zavisi i od saradnje sa kvalitetnim dobavljačima. U tom kontekstu važno je realizovati i analizu dobavljača sa aspekta ključnih kriterijuma njihovog izbora, poput poštovanja rokova isporuke, kvaliteta usluga, cena, tehnoloških kapaciteta, reputacije, kvaliteta postprodajnih usluga, pregovaračke snage, finansijske stabilnosti.

Praćenje dinamike tržišta podrazumeva fokus preduzeća na trendove, šanse i opasnosti, permanentno praćenje poteza glavnih interesnih grupa. Važno je da se blagovremeno uoče ali i predvide promene koje nosi turbulentno okruženje i da se proaktivno reaguje u cilju uspešnog upravljanja promenama. Jedan aspekt analize tržišta je procena postojeće situacije. Drugi i mnogo teži aspekt je projekcija rasta (ili pada) tržišta. Ključne tržišne metrike koje ćemo razmatrati u ovom radu su tržišna tražnja, tržišni potencijal, potencijal prodaje, indeks penetracije tržišta, stopa rasta tržišta i tržišno učešće.

Tržišna tražnja je ukupna količina proizvoda koju kupuje određena grupa potrošača u određenom periodu, geografskom regionu, marketing okruženju i pri određenom marketing programu preduzeća (Kotler & Armstrong, 2021). Važno je razlikovati tražnju za proizvodima određenog preduzeća i ukupnu tržišnu tražnju. Procene tražnje su veoma važne u cilju objektivnijeg definisanja prodajnih kvota. Potcenjivanje tražnje doprinosi neostvarenju potencijalnih pozitivnih rezultata poslovanja, dok precenjivanje tražnje implicira višak zaliha, nepotrebne troškove proizvodnje i prodajnog osoblja i neadekvatno planiranje tokova gotovine.

Preduslov preciznog predviđanja tražnje je permanentno evidentiranje datuma i vrednosti realizovanih kupovina i redovno ažuriranje baza podataka o klijentima (Hughes, 2006). Može se zaključiti da su za potrebe ove dinamične analize neophodna sukcesivna merenja. Takođe, nije samo dovoljno da se uoči rast ili pad tražnje za proizvodima preduzeća, već i uzroci nastalih promena. Pad tražnje i slabljenje tržišne pozicije preduzeća može biti posledica jačanja konkurencije na datom tržištu ali i rezultat pada ili stagnacije tržišta.

Tržišna tražnja poseduje donju granicu – odnosno tržišni minimum i gornju granicu koja se naziva tržišni potencijal i koja predstavlja maksimalno mogući obim prodaje koji bi na datom tržištu mogli da ostvare svi konkurenti koji na njemu posluju. Potencijal prodaje je deo tržišnog potencijala koji se odnosi samo na jedno određeno preduzeće i on se definiše kao maksimalna prodaja koju bi preduzeće na tržištu moglo da ostvari. Ukoliko je preduzeće monopolista, potencijal prodaje je jednak tržišnom potencijalu. Uobičajeno je da u poslovnoj praksi je nemoguće dostići pun tržišni potencijal. Ova metrika je veoma važna i od suštinske je važnosti da se proceni postojeći i ako je moguće (zbog ograničenosti podataka i eksternih faktora) da se precizno projektuje budući tržišni potencijal (Senić, 2000). Još jedna bitna tržišna metrika je indeks penetracije tržišta. Vrednost ovog indeksa se dobija poređenjem postojećeg i potencijalnog nivoa tražnje. Niža vrednost indeksa penetracije tržišta naglašava da tržište ima potencijal rasta, dok visoke vrednosti govore da je tržište gotovo dostiglo svoj maksimum. Konačno, neophodno je da menadžment permanentno prati i stopu rasta (odnosno pada) tržišta. Stopa rasta tržišta se definiše kao odnos rasta prodaje u tekućoj godini (u odnosu na prethodnu godinu) i ostvarene prodaje u prethodnoj godini poslovanja (Davis, 2007).

Posebno izazovan zadatak za menadžment preduzeća je predviđanje buduće tražnje. Sve prethodno navedene metrike mogu se koristiti za analizu tekuće ili anticipaciju buduće situacije na tržištu. Ipak znatno je teže predvideti budućnost nego analizirati sadašnjost ili prošlost. Pogrešne projekcije impliciraju neadekvatno upravljanje proizvodnim, finansijskim i marketing aktivnostima. U funkciji što preciznijeg predviđanja buduće tražnje, menadžment se može opredeliti za jedan od sledeća tri kvalitativna metoda: ispitivanje namera potrošača, ispitivanje prodavaca i ispitivanje mišljenja eksperata (Senić, 2000). Reč je o tradicionalnim kvalitativnim metodima predviđanja prodaje koji mogu biti precizni ukoliko su ispitanici u mogućnosti da što objektivnije sagledaju potrebe i buduće akcije potrošača.

Na kraju, veoma važna tržišna metrika, ali i indikator konkurentske pozicije preduzeća je i tržišno učešće. Reč je o prodaji koju ostvaruje određeno preduzeće prikazanoj u vidu procenta u odnosu na ukupnu prodaju u određenoj privrednoj grani. Ova metrika pokazuje koliki udeo na tržištu ostvaruje određeno preduzeće (Kotler & Armstrong, 2021). Tržišno učešće se može računati u novčanim ili u količniskim jedinicama. Uobičajeno je da se kalkulacija tržišnog učešća implementira preko prodaje izražene u novcu. Ukoliko ima podataka za sva preduzeća iz privredne grane, može se izračunati apsolutno tržišno učešće koje pokazuje tržišnu poziciju preduzeća u celoj grani. Čest je slučaj da se izračunava i relativno tržišno učešće i to obično u odnosu na vodećeg ili glavnog konkurenta u grani, dok su moguće i situacije izračunavanja relativnog tržišnog učešća u odnosu na tri glavna konkurenta. Ukoliko merimo tržišno učešće u odnosu na jednog ciljanog konkurenta i ukoliko ostvarujemo isti obim prodaje kao i on, naše relativno tržišno učešće iznosiće 100%. Kada je reč o merenju relativnog tržišnog učešća u odnosu na tri glavna konkurenta, ono se dobija kao odnos ostvarenog tržišnog učešća datog preduzeća i zbira tržišnih učešća posmatranih konkurenata. Ukoliko ovako izračunato relativno tržišno učešće prelazi prag od 33.3% reč je o preduzeću koje ima jaku poziciju na tržištu. U celini, praćenje tržišnih trendova, tehnoloških inovacija, aktivnosti konkurenata i preferencija potrošača doprinosi stvaranju stabilnog i povećanju tržišnog učešća (Guan et al., 2023). Rezultati istraživanja pokazuju da snažan fokus na primenu novih tehnologija implicira povećanje profitabilnosti preduzeća koja imaju malo tržišno učešće (Hoskins & Carson, 2022).

Tržišna učešća se mogu iskoristiti i za izračunavanje stepena koncentracije ponude u grani. U tom kontekstu, menadžment može izračunati vrednosti nekoliko indeksa koncentracije ponude u grani (Kostić, 2018). Među njima, kao često korišćene možemo izdvojiti CR rasio (racio koncentracije) i HH indeks (Herfindal-Hiršmanov indeks). U tabeli 2 je prikazan postupak merenja koncentracije tržišta primenom HH indeksa.

Generalno gledano, koncentracija tržišta ili koncentracija ponude na tržištu pokazuje stepen u kojem se ukupna prodaja u privrednoj grani nalazi u rukama manjeg broja najvećih konkurenata. Racio koncentracije se dobija sabiranjem tržišnih učešća najčešće tri (CR3) ili četiri (CR4) najveća konkurenta u privrednoj grani. Ukoliko bi dati konkurenti u zbiru imali veće tržišno učešće od 50% može se konstatovati da je reč o veoma visokom stepenu koncentracije tržišta. HH indeks se dobija sabiranjem kvadriranih tržišnih učešća svih konkurenata u grani. Vrednost ovog indeksa ukazuje da tržište može biti nisko koncentrisano (0-1000), srednje koncentrisano (1000-1800), visoko koncentrisano (1800-2600) ili veoma visoko koncentrisano (2600-10000).

Tabela 2: Postupak merenja koncentracije tržišta primenom HH indeksa

Preduzeće	Prihodi od prodaje	Tržišno učešće	Kvadrirano tržišno učešće
P1	22.2	29.6	876.16
P2	14.4	19.2	368.64
P3	13.4	17.9	320.41

Preduzeće	Prihodi od prodaje	Tržišno učešće	Kvadrirano tržišno učešće
P4	10.2	13.6	184.96
P5	8.4	11.2	125.44
P6	6.4	8.5	72.25
Suma	75	100	1947.86

* Prihodi su izraženi u hipotetičkim novčanim jedinicama

Izvor: Istraživanje autora

U tabeli 2 prikazan je primer izračunavanja koncentracije tržišta na kojem posluje ukupno 6 konkurenata primenom oba pomenuta indeksa. Vrednost CR3 racija pokazuje da je reč o veoma visoko koncentrisanom tržištu (tri najveća konkurenta u zbiru ostvaruju tržišno učešće od 66.7%). S druge strane, na osnovu vrednosti HH indeksa (1947.86) vidi se da se tržište nalazi na granici srednje i visoke koncentracije. Ovakve razlike se dešavaju u praksi i u ovim slučajevima preciznije će realnu situaciju na tržištu pokazati vrednost HH indeksa jer izračunavanje ovog indeksa podrazumeva uzimanje u obzir vrednosti tržišnih učešća svih konkurenata u grani.

Potrošačke metrike

Potrošačke metrike su prvenstveno usmerene ka merenju satisfakcije, lojalnosti i profitabilnosti potrošača. Generalno, navedena tri koncepta predstavljaju važne karike razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima, budući da je cilj marketinški orijentisanih preduzeća da kreiraju satisfakciju potrošača, prevedu je u trajnu lojalnost i obezbede profitabilno poslovanje posmatrano na dugi rok. Suština je u dugoročnom profitabilnom poslovanju uz obezbeđivanje satisfakcije i lojalnosti potrošača. U delu rada koji sledi objasnićemo nekoliko važnih potrošačkih metrika: indeks satisfakcije potrošača, stopu retencije, neto promotivni skor i vrednost životnog veka potrošača.

Satisfakcija je osećaj zadovoljstva koji se javlja u potrošaču nakon kupovine proizvoda ili korišćenja usluga. Satisfakcija može biti rezultat subjektivne procene jedne obavljene kupovine ili kompletnog iskustva potrošača u korišćenju proizvoda/usluge. Satisfakcija se može definisati kao emocionalna reakcija na pruženu uslugu. Ova reakcija se javlja ukoliko su performanse proizvoda ispunile ili prevazišle prethodna očekivanja potrošača (Maričić, 2011). Upravo očekivanja i performanse predstavljaju dve ključne komponente satisfakcije potrošača. O tome govori tradicionalni model nepotvrđivanja očekivanog koji je razvio autor Oliver (1980). Prema ovom modelu moguća su tri ishoda. Prvi ishod se javlja u situacijama kada performanse proizvoda nisu uspele da prevaziđu ili ispune očekivanja potrošača ($O > P$) i u ovom slučaju javlja se nezadovoljstvo potrošača. Blago, umereno zadovoljstvo dogodiće se ukoliko su performanse u skladu sa očekivanjima što predstavlja drugi mogući ishod prema koncepciji ovog modela ($O = P$). Konačno, treći ishod predstavlja visok nivo zadovoljstva i on će se ispoljiti ukoliko su percipirane performanse proizvoda prevazišle prethodna očekivanja potrošača ($O < P$).

Važnost merenja satisfakcije potrošača ogleda se u činjenici da satisfakcija obično implicira lojalnost potrošača, odnosno vodi ka zadržavanju potrošača, njihovoj spremnosti da o preduzeću šire pozitivnu usmenu komunikaciju, dok dodatno satisfakcija može kreirati i čvrst trajno povoljan stav prema proizvodima preduzeća i emocionalnu vezanost. Takođe, porast satisfakcije može implicirati i poboljšanje profitabilnosti preduzeća (Gazi et al., 2024). Ipak, treba biti oprezan. Neće satisfakcija uvek biti pokretač lojalnosti. Veoma je važno da se u potrošačima kreira visok stepen satisfakcije, a ne samo umeren, budući da su 5 ili čak 6 puta veće šanse da će totalno zadovoljan potrošač postati lojalan potrošač. Samim tim, satisfakcija sama po sebi ne predstavlja cilj poslovanja preduzeća, nego privremeno povoljno stanje koje treba prevesti u trajnu lojalnost.

Rezultat merenja satisfakcije potrošača može biti prikazan u vidu indeksa satisfakcije potrošača (Customer Satisfaction Index – CSI). Reč je o veoma važnoj potrošačkoj metrici na osnovu koje se procenjuje zadovoljstvo potrošača, tržišna pozicija preduzeća, konkurentska prednost i poslovne performanse (Best, 2013). Da bi se izračunao indeks satisfakcije potrošača potrebno je da se merenje sprovede primenom tehnika skaliranja. Pri tome, najčešće se koriste petostepene, šestostepene, sedmostepene, desetostepene ili jedanaestostepene skale. Generalno gledano, u cilju uspešnog sprovođenja statističkih analiza potrebno je da skala ima minimum 5 stepeni. Skale sa velikim brojem stepeni bolje diskriminišu različite stavove potrošača ali su i teže za razumevanje onim ispitanicima koji nisu kompetentni za datu temu ili u dovoljnoj meri motivisani za učešće u istraživanju (Malhotra et al., 2017).

Satisfakcija se može meriti preko jednog pitanja kojim bi se procenio opšti stepen zadovoljstva ispitanika određenim proizvodom/uslugom. Ukoliko bi se pri tome koristila recimo desetostepena skala, indeks satisfakcije se može prikazati u vidu aritmetičke sredine (u intervalu 1-10). S druge strane, satisfakcija se može proceniti i merenjem stavova o većem broju konkretnih atributa proizvoda i time se može utvrditi zadovoljstvo specifičnim atributima. Ovakav postupak se takođe može sprovesti korišćenjem neke od prethodno pomenutih skala. Međutim, ukoliko se opredelimo za pristup većeg broja atributa, potrebno je imati na umu da obično nemaju svi atributi isti značaj za potrošače. Zbog toga je važno da se skorovi satisfakcije atributima ponderišu njihovom važnošću (prilagođeno prema: Hanna & Wozniak, 2001). U tabeli 3 prikazan je jedan takav alternativni postupak izračunavanja indeksa satisfakcije potrošača. U pitanju je merenje zadovoljstva brendovima mobilnih telefona A i B pri čemu je u analizu uključeno 6 atributa. U datom primeru satisfakcija se meri primenom jedanaestostepene skale (0-10), a zbir pondera koji ukazuju na važnost atributa iznosi 1. Ovim putem, sabiranjem skorova satisfakcije atributima ponderisanih njihovom važnošću dobija se ponderisani skor koji se množi brojem 10 i tako se dobija indeks satisfakcije potrošača čija se vrednost kreće u intervalu 0-100. Dati postupak pruža mogućnost da se merenjem stavova o pojedinačnim atributima i utvrđivanjem važnosti atributa izračuna i opšti stepen satisfakcije analiziranih brendova.

Tabela 3: Postupak izračunavanja indeksa satisfakcije potrošača – CSI vrednost

Važnost atributa		Ocena atributa za konkretan brend			
		Brend A		Brend B	
Baterija	0.1	8	0.8	6	0.6
Ekran	0.3	9	2.7	8	2.4
Ram memorija	0.2	8	1.6	10	2
Interna memorija	0.1	8	0.8	10	1
Prednja kamera	0.2	9	1.8	10	2
Zadnja kamera	0.1	8	0.8	10	1
Ponderisani skor			8.5		9
CSI			85		90

* Satisfakcija se meri na jedanaestostepenoj skali (0-10). Vrednost indeksa satisfakcije potrošača se kreće u intervalu 0-100. Vrednost pondera ukazuje na važnost faktora za potrošačev izbor određenog brenda u posmatranoj kategoriji proizvoda.

Izvor: Istraživanje autora

Best (2013) pruža nešto drugačiji pristup merenju satisfakcije potrošača. Prema ovom pristupu, satisfakcija se meri preko jednog opšteg pitanja uz korišćenje šestostepene skale (tabela 4). Da bi se izračunao indeks satisfakcije potrošača, potrebno je da se saberu skorovi satisfakcije (koji se kreću u intervalu 0-100) pri čemu se dati skorovi ponderišu procentom potrošača koji su se opredelili za svaki od 6 alternativnih inenziteta zadovoljstva. Drugim rečima, indeks

satisfakcije potrošača se dobija sabiranjem skorova satisfakcije ponderisanih procentima potrošača koji su izrazili jedan od šest intenziteta zadovoljstva.

Verovatno najpoznatija svetska metodologija za merenje satisfakcije oličena je u američkom indeksu satisfakcije potrošača (Fornell et al., 1996). Prema ovoj metodologiji, satisfakcija se meri preko tri konstatacije (opšti nivo zadovoljstva; zadovoljstvo u odnosu na prethodna očekivanja; zadovoljstvo u odnosu na idealnu marku u grani). Pri tome, koristi se desetostepena skala, dok se vrednost indeksa kreće u intervalu 0-100. Američki indeks satisfakcije potrošača (American Customer Satisfaction Index – ACSI) se dobija ponderisanjem ocena datih konstatacija sa važnošću konstatacija, a ponderi se utvrđuju u zavisnosti od regiona u kojoj analizirano preduzeće posluje i delatnosti kojom se bavi. Ova istraživanja se sprovode punih 30 godina i iz godine u godinu su se povećavali uzorci potrošača, preduzeća i grana uključenih u istraživanje. Prema najnovijim ACSI istraživanjima, na godišnjem nivou se anketira preko 400000 američkih građana i satisfakcija se meri za oko 400 odabranih preduzeća i 50 privrednih grana (Morgeson III et al., 2023).

Tabela 4: Izračunavanje indeksa satisfakcije potrošača

Stepen satisfakcije potrošača	Procenat potrošača	CSI skor
Veoma zadovoljan	40%	100
Zadovoljan	20%	80
Donekle zadovoljan	15%	60
Donekle nezadovoljan	5%	40
Nezadovoljan	5%	20
Veoma nezadovoljan	15%	0
Ponderisani CSI skor		68

Izvor: Prilagođeno prema: Best (2013)

Osim merenja satisfakcije, potrebno je da preduzeća sukcesivno mere i lojalnost svojih potrošača. Lojalnost se može definisati kao privrženost preduzeću ili brendu koja je bazirana na pozitivnom stavu i rezultira u ponovljenim kupovinama (Maričić, 2011). Pomenuta definicija ističe dve ključne komponente lojalnosti: stav i ponašanje. Samim tim možemo razlikovati lojalnost baziranu na stavu i lojalnost baziranu na ponašanju koja se takođe naziva bihevioralna lojalnost. Kao i satisfakcija i lojalnost se može meriti primenom tehnika skaliranja. Lojalnost bazirana na stavu se obično meri preko konstatacija koje odražavaju privrženost potrošača brendu, preferenciju brenda u odnosu na konkurentske brendove i osećaj potrošača da je dati brend njegov prvi izbor. S druge strane, lojalnost bazirana na ponašanju se meri preko spremnosti potrošača da preporuči brend i preko njegove namere buduće kupovine brenda (Marinković, 2023).

Očito, pozitivna usmena komunikacija i namera ponovne kupovine su dve ključne komponente bihevioralne lojalnosti. Slično nameri, preduzeća mogu pratiti i stopu retencije potrošača. Retencija predstavlja važnu potrošačku metriku i jedan je od ključnih indikatora lojalnosti. Retencija se dobija kada se u odnos stavi broj potrošača koji u datoj godini koriste određeni proizvod (a pri tome su ga koristili i u toku prethodne godine) i broj potrošača koji su u prethodnoj godini koristili dati proizvod (Hill & Alexander, 2006). Potrebno je da se retencija sukcesivno prati i da se paralelno sa ovim praćenjem procene i razlozi zadržavanja ili gubitka klijenata. Viša stopa retencije ukazuje na viši stepen lojalnosti i preduslov je profitabilnom poslovanju na dugi rok. Rezultati sprovedenih studija pokazuju da porast retencije pozitivno utiče na povećanje tržišnog učešća (Klepek & Kvičala, 2022). Osim merenja stope retencije, preduzeća mogu pratiti i stopu gubitka klijenata ili gubitak klijenata u apsolutnom iznosu.

Još jedan važan pokazatelj lojalnosti potrošača je i neto promotivni skor (Net Promoter Score – NPS). Ovaj pokazatelj meri spremnost potrošača da preporučuje određeni proizvod ili proizvode određenog preduzeća. Postupak primene NPS koncepta podrazumeva korišćenje jedanaestostepene skale (0-10). Pri tome, potrošačima se postavlja jedno opšte pitanje kojim oni iskazuju stepen spremnosti preporuke određenog brenda. Oni potrošači koji zaokruže ocenu 9 ili 10 spadaju u grupu promotera koji o preduzeću i njegovim proizvodima šire pozitivnu usmenu komunikaciju. Potrošači koji se opredele za ocenu 7 ili 8 su pasivni potrošači, dok potrošači koji su davali ocene u intervalu 0-6 spadaju u grupu remetitelja. Neto promotivni skor se dobija kada se od procenta potrošača koji čine promotere oduzme procenat potrošača koji spadaju u remetitelje (East et al., 2008). Ne postoji ujednačen stav autora koji je to prag poželjnog neto promotivnog skora ali svakako pozitivna vrednost (koja ukazuje da preduzeće od ukupnog broja potrošača ima više promotera nego remetitelja) označava dobar poslovni rezultat. Dodatno, vrednosti NPS koje su više od 30 ukazuju na visok stepen lojalnosti potrošača.

Osim merenja satisfakcije i lojalnosti, neophodno je da preduzeća kontinuirano prate i profitabilnost svojih potrošača. I pored činjenice da su lojalni potrošači generalno gledano vredna imovina preduzeća, nemaju svi oni isti značaj za preduzeće. Zapravo, pojedini potrošački segmenti su profitabilniji od drugih i zato je važno da se analizira postojeća i projektuje buduća profitabilnost potrošača. Na tržištima finalne potrošnje, ovakve projekcije se obično rade na nivou segmenata, dok se na poslovnim tržištima profitabilnost može projektovati i na nivou ključnih individualnih klijenata. Uz metrike satisfakcije i lojalnosti i metrike profitabilnosti potrošača predstavljaju značajne indikatore procene tržišne pozicije preduzeća.

Jedna od najvažnijih metrika profitabilnosti potrošača je vrednost životnog veka potrošača (Customer Lifetime Value – CLV). CLV predstavlja neto sadašnju vrednost svih sadašnjih i budućih profita koje će preduzeću doneti određeni potrošač ili koji će biti realizovani u određenom segmentu u proseku po individualnom potrošaču (Gupta & Lehmann, 2006). Ključni parametri za izračunavanje CLV-a su profit (definisano kao razlika prihoda od prodaje i različitih kategorija troškova), stopa retencije i diskontna stopa (Kumar & Reinartz, 2018). Visoka vrednost CLV-a je odraz jačanja lojalnosti i smanjenja gubitka potrošača, kao i i povećane frekvencije kupovina proizvoda ili korišćenja usluga (von Mutius & Huchzermeier, 2021).

CLV se može računati na agregatnom nivou ili na nivou segmenta, a u slučaju ključnih klijenata na poslovnim tržištima CLV se može izračunati i na individualnom nivou. Ukoliko se projekcije sprovode na nivou segmenata, potrebno je da se u proseku po potrošaču u analiziranom segmentu procene budućih prihodi, troškovi, stopa retencije, diskontna stopa. U principu, ukoliko preduzeće poseduje ogromnu količinu podataka o svim klijentima u segmentu i realizovanim kupovinama, može se izvršiti i sabiranje CLV-a svih individualnih potrošača, da bi se zatim ova ukupna vrednost podelila sa brojem potrošača u segmentu. U modelu 1 prikazan je postupak izračunavanja vrednosti CLV-a na nivou segmenata (Kumar, 2006). Ovim putem se iz godine u godinu vrednosti ključnih parametara procenjuju u proseku po potrošaču na nivou posmatranog segmenta. S druge strane, u modelu 2 je objašnjen postupak merenja CLV-a na nivou individualnog klijenta (Gupta & Lehmann, 2006a).

$$CLV_1 = \sum_{t=0}^T \left[\frac{(GC - M)}{(1 + d)^t} r^t \right] - A \quad (1)$$

gde je: GC – prosečna bruto kontribucionna marža; M – troškovi marketinga po potrošaču; d – diskontna stopa; A – troškovi privlačenja (akvizicije) po potrošaču; r – stopa zadržavanja (retencije) potrošača; t – vremenski period.

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{(p_t - c_t)r_t}{(1+i)^t} - AC \quad (2)$$

gde je: p_t - cena koju plaća individualni potrošač za kupovinu određenog proizvoda u periodu t ; c_t - direktni troškovi servisiranja potrošača u periodu t ; i - diskontna stopa, ili troškovi kapitala firme, r_t - verovatnoća zadržavanja potrošača u periodu t ; AC - troškovi privlačenja potrošača, T - vremenski horizont za projekciju CLV-a.

CLV je metrika usmerena ka budućnosti. Ova metrika ne uzima u obzir samo prihode i troškove ostvarene u prošlom ili sadašnjem periodu, nego projektuje i buduće očekivane prihode. Da bi se izračunao CLV potrebno je da se proceni i verovatnoća zadržavanja određenog klijenta ili stopa zadržavanja u analiziranom segmentu, kao i diskontna stopa. Ovakve projekcije su veoma korisne i one mogu biti precizne ukoliko je reč o preduzećima koja stabilno posluju na tržištima koja ne karakterišu drastične oscilacije. Mnogo je teže precizno projektovati CLV za preduzeća koja su relativno mlada i koja tek ulaze na dinamična tržišta sa novim proizvodima.

Po pravilu, CLV bi trebalo da se računa za celokupni period saradnje preduzeća sa određenim potrošačem (za ceo životni vek). Međutim, ovakve projekcije često mogu imati dugoročni karakter i mogu obuhvatiti predviđanja za period od narednih 10-15 godina. S obzirom na uslove u kojima živimo i na dramatične promene koje su odraz brojnih kriza, verovatno je realnije da se projekcije "skrate" i da dobiju srednjoročni karakter. I pored činjenice da ovakva analiza nije u potpunosti u skladu sa definicijom vrednosti životnog veka potrošača, ipak srednjoročne projekcije za period od narednih 3-5 godina mogu biti prilično preciznije.

Zaključak

Analiza tekuće i projekcija buduće pozicije preduzeća na tržištu je izazovan i veoma važan zadatak koji bi trebalo da sprovede srednji ili viši nivo menadžmenta. Logično, osnovu za sprovođenje što preciznijih projekcija čine rezultati koje pruža istraživanje tržišta. U tom kontekstu potrebno je da se proceni veličina i atraktivnost tržišta na kojem preduzeće nastupa ili planira da nastupi i da se izvrši analiza ciljnih interesnih grupacija, prvenstveno potrošača i konkurenata.

Brojne metrike stoje na raspolaganju menadžmentu u cilju procene tržišne pozicije preduzeća. U celini, ove metrike se mogu podeliti u dve grupe: finansijske i marketing metrike. Dodatno, od marketing metrika izdvajamo tržišne metrike, potrošačke metrike, konkurentske metrike i metrike profitabilnosti marketinga. Predmet rada je teorijska analiza tržišnih i potrošačkih metrika. Razlog opredeljenja autora da u fokusu rada budu upravo metrike iz pomenute dve grupe je taj što su tržišne metrike značajne zbog preliminarog skrininga tržišta, kako bi se eventualno u startu donele određene odluke i izbeglo nepotrebno rasipanje resursa ukoliko bi se dogodilo da se ne dobiju željene vrednosti posmatranih indikatora. S druge strane, potrošačke metrike su usmerene ka budućnosti i njihove trenutne vrednosti najčešće oslikavaju poziciju preduzeća koja se može očekivati u budućnosti.

Kada je reč o tržišnim metrikama, posebno je važno izdvojiti tržišnu tražnju, stopu rasta tržišta, indeks penetracije tržišta, tržišni potencijal, potencijal prodaje, tržišno učešće. Tržišni potencijal ukazuje koliko je veliko tržište i samim tim koliki nivo potencijalne prodaje na njemu mogu maksimalno ostvariti svi učesnici. O tome da li je tržište zasićeno, da li doživljava rast, ili možda pad, govore indeks penetracije tržišta i stopa rasta tržišta. Ukoliko želimo da ispitamo tržišnu poziciju preduzeća u odnosu na glavne rivale veoma korisnu metriku predstavlja tržišno učešće.

Potrošačke metrike poput indeksa satisfakcije potrošača, stope retencije, neto promotivnog skora i posebno vrednosti životnog veka potrošača su od krucijalnog značaja u funkciji projekcije buduće tržišne pozicije preduzeće. Niska vrednost indeksa satisfakcije potrošača uz visok nivo ostvarenog profita je alarm da se u bliskoj budućnosti spremaju nevolje. Naime, predstavljeni scenario ukazuje da je trenutno sve u redu ali potencijalni problem su na pomolu. Zapravo, satisfakcija najčešće implicira potrošnju i profit tako da pad vrednosti indeksa satisfakcije potrošača ukazuje da će verovatno uskoro uslediti i pad profita. Naročito precizno merilo je CLV, budući da ova metrika uključuje nekoliko bitnih komponenti, poput budućeg očekivanog profita, očekivanih troškova razloženih po različitim kategorijama, stope retencije i diskontne stope kako bi se buduća vrednost svela na sadašnji nivo.

Uprkos činjenici da rad pruža korisnu teorijsko-metodološku osnovu za sprovođenje naučnih i praktičnih istraživanja, ograničenje rada je nedostatak konkretnog empirijskog istraživanja. Rad se naime svodi samo na pregled literature. Ipak, predstavljeni postupci izračunavanja bitnih tržišnih i potrošačkih metrika mogu se iskoristiti kao osnova za buduća istraživanja naročito u domenu poslovne analize i konsaltinga. Uz odgovarajuće podatke, ove metrike mogu pomoći da se preciznije proceni tekuća ali i buduća tržišna pozicija određenog poslovnog subjekta.

Reference

1. Best, R. (2013). *Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Pearson Education, Inc., New Jersey.
2. Davis, J. (2007). *Measuring Marketing*, John Wiley & Sons, Singapore.
3. East, R., Wright, M., Vanhuele, M. (2008). *Consumer Behaviour*, SAGE, London.
4. Fornell, C., Johnson, M., Anderson, W., Cha, J, Bryant, B. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings, *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18.
5. Gazi, M.A.I., Mamun, A.A., Masud, A.A., Senathirajah, A.R.B.S., Rahman, T. (2024). The relationship between CRM, knowledge management, organization commitment, customer profitability and customer loyalty in telecommunication industry: The mediating role of customer satisfaction and the moderating role of brand image, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10, 100227
6. Guan, F., Wang, T., Sun, L. (2023). The synergistic effect of the industrial international competitiveness and cooperation network position on market share: evidence from global automobile industry, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(11), 2446–2459
7. Gupta, S., Lehmann, D. (2006). *Managing customers as investments*, Pearson Education, New Jersey.
8. Gupta, S., Lehmann, D. (2006a). Customer Lifetime Value and Firm Value, *Journal of Relationship Marketing*, 5, 87-110.
9. Hanna, N., Wozniak, R. (2001). *Consumer Behavior*, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
10. Hill, N., Alexander, J. (2006). *Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*, Gower Publishing Limited, Hampshire.
11. Hoskins, J., Carson, S. (2022). Industry conditions, market share, and the firm's ability to derive business-line profitability from diverse technological portfolios *Journal of Business Research*, 149, 178-192.
12. Hughes, A. (2006). *Strategic Database Marketing*, McGraw-Hill, New York.
13. Klepek, M., Kvičala, D. (2022). How do e-stores grow their market share? *Marketing Intelligence & Planning*, 40(8), 945-957.

14. Kostić, M. (2018). *Teorijsko-metodološka analiza uslova konkurencije u antimonopolskoj politici*, Ekonomski fakultet, Kragujevac.
15. Kotler, P., Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing*, Pearson, Harlow.
16. Kumar, V. Reinartz, W. (2018). *Customer Relationship Management*, Springer, London.
17. Kumar, V. (2006). CLV: The Databased Approach, *Journal of Relationship Marketing*, 5, 7-35.
18. Malhotra, N., Nunan, D., Birks, D. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach*, Pearson, Harlow.
19. Maričić, B. (2011). *Ponašanje potrošača*, CID, Ekonomski fakultet, Beograd.
20. Marinković, V. (2023). *Istraživanje tržišta*, Ekonomski fakultet, Kragujevac.
21. Morgeson III, F.V., Hult, T., Sharma, U., Fornell, C. (2023). The American Customer Satisfaction Index (ACSI): A sample dataset and description, *Data in Brief*, 48, 109123
22. Oliver, R.L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
23. Senić, R. (2000). *Marketing Menadžment*, Ekonomski fakultet, Kragujevac.
24. von Mutius, B., Huchzermeier, A. (2021). Customized Targeting Strategies for Category Coupons to Maximize CLV and Minimize Cost. *Journal of Retailing*, 97, 764–779.