



Segmentacija tržišta zasnovana na vrednosti

Semir Vehapi

Apstrakt: Vrednost koju potrošač donosi firmi postala je ključno merilo u marketinškom istraživanju i praksi. Međutim, nisu svi potrošači podjednako vredni za preduzeće niti je njihova vrednost konstantna u vremenu. Iz tih razloga neophodno je potrošače grupisati u određene segmente prema sadašnjoj i budućoj vrednosti i shodno tome alocirati resurse na određene segmente sa ciljem povećanja vrednosti potrošača za preduzeće. Drugim rečima, sve veću pažnju zaokuplja analiza dinamičnog portfolia potrošača. U radu se ukazuje na sadržaj i značaj analize dinamičnog portfolia potrošača i razmatraju rezultati dobijeni na osnovu ove analize. Pored toga, opisan je i model životne vrednosti potrošača zasnovan na segmentu kao jedan od osnovnih metoda za analizu portfolia potrošača.

Ključne reči: segmentacija tržišta, potrošač, segment potrošača, portfolio analiza, životna vrednost

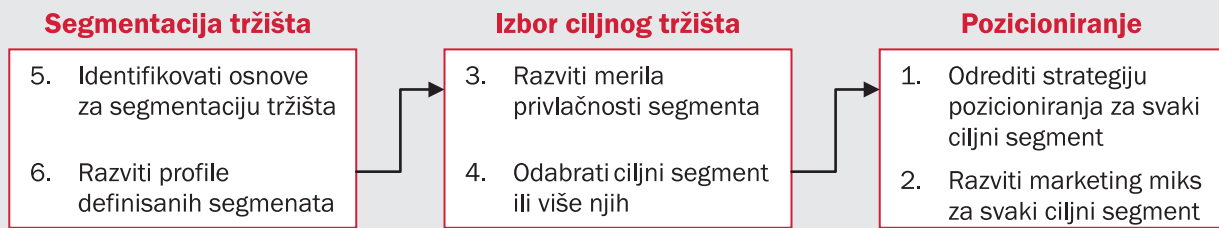
UVOD

Organizacije koje se bave prodajom na potrošačkim i poslovnim tržištima znaju da ne mogu da privuku sve kupce na tim tržištima ili bar ne sve kupce na jednak način. Kupaca je previše, preširoko su razbacani i značajno se razlikuju prema svojim potrebama i kupovnoj praksi. U prošlosti, kompanije kao što su *Sears* ili *Coca-cola* su na pitanje ko su im kupci odgovarale „Svako“. Međutim, marketater teško da može da zadovolji svakoga na tržištu. Neće se svakome dopasti isti mobilni telefon, automobil, kafić ili koncert. Prema tome, marketari moraju početi od segmentacije tržišta, koja predstavlja postupak razvrstavanja potrošača u manje, sličnije ili homogene skupine. Svrha segmentacije tržišta jeste otkrivanje skupina potrošača koji imaju slične zahteve (potrebe) i karakteristike ponašanja u kupovini (potrošnji) (Hanić, 2008, str. 45). Segmentacija predstavlja polaznu osnovu ciljnog marketinga. Ona omogućava preduzeću da bolje razume potrebe potrošača, da upozna prirodu konkurencije u svom okruženju i da pravilno usmeri svoje marketinške napore na određene (ciljne) segmente potrošača.

Postoje brojni načini segmentacije tržišta. Jedan od načina je i segmentacija na osnovu vrednosti kojom se dobija portfolio potrošača. „Portfolio potrošača je kombinacija tipova potrošača koji generišu prodaju i rezultiraju profit“ (Rosenberg, Czepiel, 2000, p. 271). Raniji prilazi analizi portfolia potrošača su statični s obzirom da podrazumevaju nepromenljivost segmenata i njihove vrednosti tokom vremena. Njima su obično potrošači ili potrošački segmenti podeljeni po osnovu dve dimenzije u istoj tački vremena ignorišući prisustvo dinamike u njihovim odnosima. Vremenom se potrošači razvijaju odnosno kreću između segmenata različitih vrednosti i posledično postaju manje ili više dragoceni. Otuda, dinamika mora biti bitan aspekt portfolio analize. Polazeći od tih saznanja u radu se posebna pažnja poklanja analizi dinamičnog portfolia potrošača i razmatrajaju se dobijeni odgovori na tri bitna pitanja (Homburg, Steiner, Totzek, 2009, str. 70):

- da li statični u odnosu na dinamični pristup dovodi do različite prioritizacije segmenata u portfoliju?
- kako defanzivni u odnosu na ofanzivni menadžment dinamičnih segmenata potrošača utiče na vrednost portfolija?

SLIKA 1. Osnovni koraci ciljnog marketinga



IZVOR: Kotler i ostali, 2007, str. 391

- da li postoje pouzdani indikatori na osnovu kojih je moguće predvideti dinamične pozicije potrošača u portfoliju?

Kao metod za ovu vrstu analize, razvijen je model životne vrednosti potrošača (*customer lifetime value*) zasnovan na segmentu. Razvoj ovog modela odražava jasnu nameru menadžera savremenih preduzeća da grade i održavaju trajne odnose sa svojim potrošačima. Akcenat je na dugoročnom optimalnom odnosu prihoda i troškova a ne na profitu jedne transakcije.

TRADICIONALNI PRISTUP SEGMENTACIJE TRŽIŠTA

U savremenim uslovima malo je kompanija koje primenjuju masovni marketing. Malo je proizvoda koji se mogu uspešno realizovati na ukupnom tržištu, svim potrošačima, a da pri tom svi elementi marketing programa budu isti. Budući da svaki kupac ima jedinstvene potrebe i želje on je potencijalno, odvojeno tržište. Segmentacija je otuda kompromis između masovnog marketinga koji pretpostavlja da svako može biti isto tretiran i pretpostavke da svakoj osobi treba posvetiti poseban marketing napor. Svesni toga, menadžeri preduzeća sve više prelaze na marketing koji je orjentisan na ciljne grupe, koji im pomaže da bolje utvrde tržišne šanse. U ciljnom marketingu, prodavci identifikuju glavne tržišne segmente, biraju jedan ili više od tih segmenata i razvijaju proizvode i marketing programe koji su „skrojeni“ za svaki segment. Većina proizvođača automobila već godinama uspešno primenjuju ciljni marketing s obzirom da se fokusiraju na jasno razgraničene tržišne segmente. Umesto da rasipaju njihov marketing napor oni ga usmeravaju na kupce koje mogu u najvećoj meri zadovoljiti. Međutim, ova pojava nije prisutna samo u automobilskoj industriji. U pitanju je sveobuhvatna pojava koja se

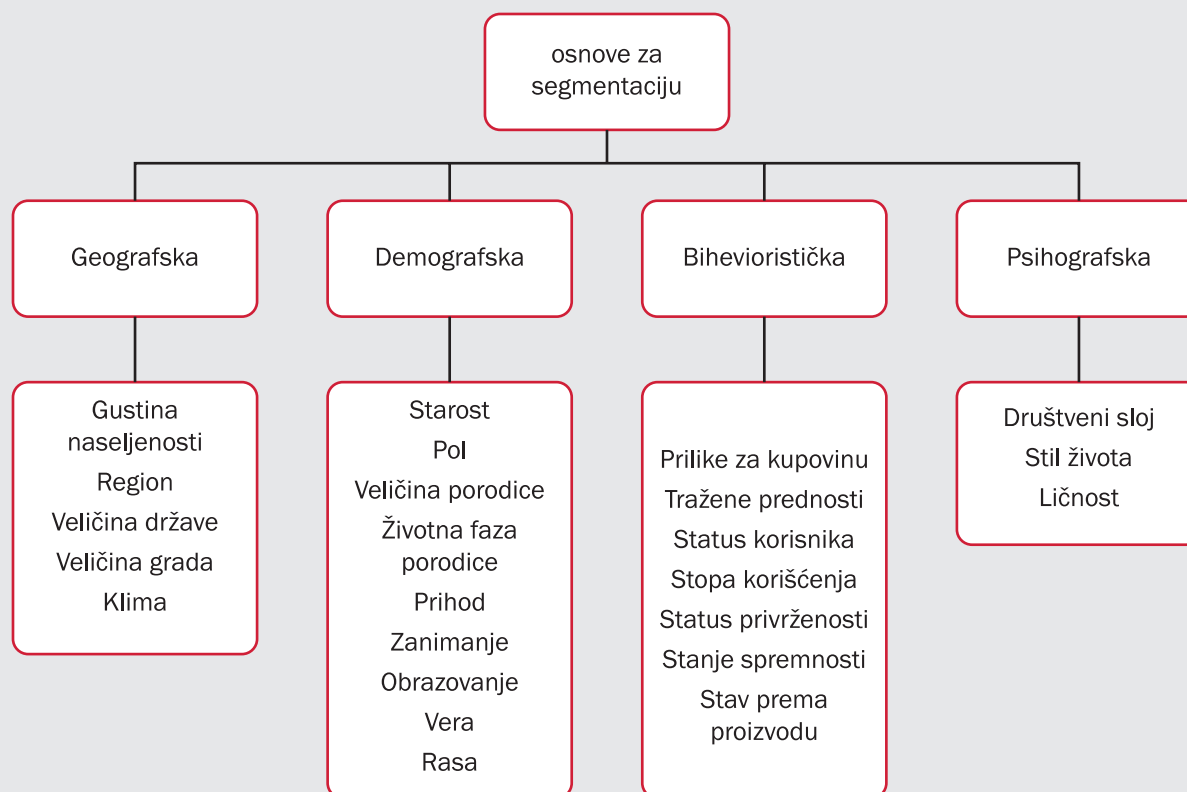
odnosi i na proizvode u skoro svakodnevnoj upotrebi i potrošnji kao što su proizvodi hrane, pre svega predaivačke industrije, proizvodi za ličnu higijenu i dr.

Ciljni marketing zahteva da preduzeće preduzme tri glavna koraka: 1) segmentacija tržišta: podela tržišta na zasebne grupe kupaca s različitim potrebama, karakteristikama ili ponašanjem, koje bi mogle da zahtevaju posebne proizvode ili marketing miksove, 2) izbor ciljnog tržišta: ocena privlačnosti svakog tržišnog segmenta i izbor jednog ili više tržišnih segmenata za ulaganje i 3) tržišno pozicioniranje: podešavanje konkurentskog pozicioniranja za neki proizvod i stvaranje detaljnog marketing miksa (Kotler i ostali, 2007, str. 391; Senić, 2003, str. 369-370; Milisavljević, Maričić, Gligorijević, 2009, str. 268). Iz ovih definicija stoji određena veza između segmentacije tržišta i pozicioniranja proizvoda, u kojoj segmentacija tržišta i na njoj zasnovan izbor ciljnih tržišta predstavlja osnovu na kojoj se dalje nadograđuje pozicioniranje proizvoda.

Segmentacija je počela intenzivnije da se koristi sedamdesetih godina prošlog veka kada se u definisanju strategije preduzeća i marketing strategije sve više polazilo od odnosa proizvod/tržište. „Proizvod/tržište je specifičan proizvod ili linija povezanih proizvoda koja može da zadovolji poseban set potreba i zahteva pojedinaca ili organizacija koje žele da kupe proizvod“ (Milisavljević, 2006, str. 58). Povećana potreba za segmentacijom tržišta istovremeno je uslovlila stvaranje posebnih organizacionih celina u preduzećima složene organizacione strukture kako bi se na adekvatan način reagovalo na promene u okruženju. Formirane su SPJ koje su se usmeravale na određene teritorije tržišta, grupe krajnjih potrošača, kanale distribucije, tehnologiju i sl.

Danas, segmentacija tržišta predstavlja jedan od ključnih elemenata savremenog marketinga. Segmentacija tržišta i na njoj zasnovan marketing je osnovni

SLIKA 2. Osnove za segmentaciju tržišta lične potrošnje



PRILAGOĐENO PREMA: Kotler i ostali, 2007, str. 398; Stanković, Đukić, 2009, str. 106

generator poslovanja čiji je cilj pružanje potrošačima ono što žele. Ona omogućava preduzeću da kontroliše svoje učešće na tržištu na pojedinim segmentima na kojima je postignuta potrebna homogenost samih segmenata i dovoljna heterogenost između njih.

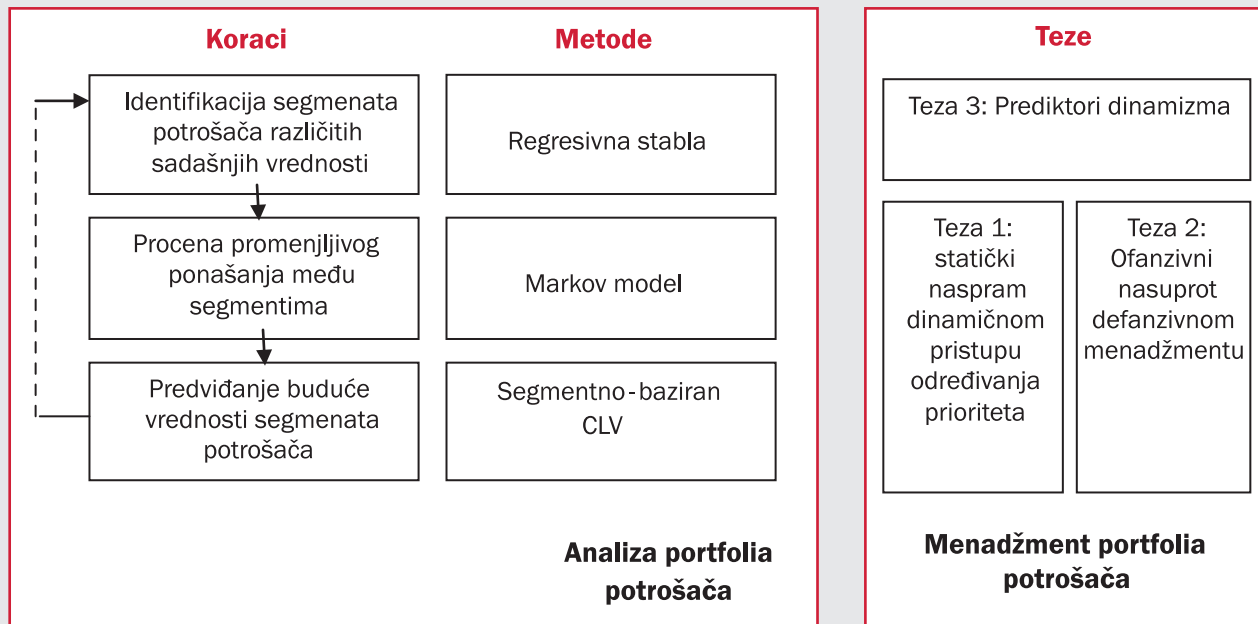
Uopšteno govoreći, segmentacija tržišta jednostavno odražava realnost. U ovom pristupu uočava se da različiti potrošači imaju različite potrebe, koje utiču na tržišnu tražnju. Pored toga, analiza ovih razlika može da otkrije potrebe potrošača koje nisu podmirene, a mogu se prevesti u tržišne mogućnosti. Mogu se razviti novi proizvodi da podmire ove nezadovoljene potrebe, omogućavajući firmi da raste i povećava svoju dobit (Senić, 2003, str. 375). Segmentacija tržišta nudi sledeće koristi (Stanković, Đukić, 2009, str. 102):

- preciznije definisanje tržišta, odgovarajućeg nivoa, i bolje identifikovanje marketing mogućnosti,
- pouzdanija analiza konkurencije,
- blagovremeno i odgovarajuće reagovanje na izmenjene potrebe tržišta prilagođavanjem marketing programa posebnim, ciljnim grupama potrošača,

- primena odgovarajuće strategije pozicioniranja,
- efikasnija alokacija sredstava,
- povećanje efektivnosti i efikasnosti strategije na svim nivoima odlučivanja.

Da bi segmentacija tržišta bila uspešna osim dovoljne homogenosti unutar samih segmenata i heterogenosti između njih, potrebno je da segmenti budu istovremeno merljivi, dostupni, određivi, stabilni i da se mogu opsluživati sa odgovarajućom stopom profita. Pored toga uspešna segmentacija zahteva da se u formiranju tržišnih segmenata pođe od ukupnog tržišta. Takođe, prilikom identifikovanja i izbora segmenata treba poći od karakteristika potrošača koji pokazuju najveći stepen korelacija sa potrebama i tražnjom. Kako su potrebe i njihovo zadovoljavanje podložne promenama neophodno je stvaranje adekvatnog marketing informacionog sistema koji će omogućiti kontinuirano prikupljanje informacija. Za segmentaciju se može reći da je to „proces koji se bazira na informacijama, tako da se može prihvatiti princip, da ukoliko se raspolaze većom količinom informacija utoliko su

SLIKA 3. Koraci i metode za upravljanje dinamičnim portfoliom potrošača



IZVOR: Homburg, Steiner, Totzek, 2009, str. 73

veća očekivanja da će rezultati procesa segmentacije biti precizniji“ (Soldić-Aleksić, 2009, str. 129).

Ne postoji jedinstven način segmentacije tržišta. Kompanije mogu da koriste brojne varijable u segmentaciji tržišta potrošača pri čemu se u literaturi iz oblasti marketinga, najčešće navode geografske, demografske, psihografske i biheviorističke varijable (Kotler i ostali, 2007, str. 398-408). Segmentacija tržišta može da se izvrši pomoću samo jedne varijable ili pomoću dve ili više varijabli istovremeno. Segmentacija tržišta pomoću više varijabli daje mnogo više informacija o potrošačima u svakom segmentu nego jednodimenzionalna segmentacija. Međutim, pri donošenju odluka o izboru broja segmentacionih varijabli treba voditi računa da upotreba većeg broja varijabli rezultira u većem broju segmenata sa manjim potencijalom prodaje.

Osnove za segmentaciju koje se koriste na poslovnim tržištima su slične onima koje se koriste na potrošačkim tržištima. Najveća razlika je u tome što se psihografske varijable zamenjuju operacionim varijablama u organizacionom sektoru. Osnove operacione segmentacije pomažu da se identifikuju kupci, bazirajući se na takvim atributima kao što su tip organizacije, struktura moći, sposobnosti kupaca i politika nabavke. Cilj poslovne segmentacije na poslovnom je isti kao i na tržištu finalnih potrošača, što znači da

podrazumeva identifikovanje homogenih tržišnih segmenata sa sličnim potrebama, željama i karakteristikama reagovanja.

U poslednjih nekoliko godina sve češći kriterijum u segmentaciji tržišta postaje vrednost. Naime, nisu svi potrošači podjednako važni za preduzeće niti je njihova vrednost konstantna u vremenu. Iz tih razloga neophodno je je kontinuirano procenjivati vrednost potrošača i njihov strategijski značaj kako bi se aktivnosti menadžmenta usmerile na one koji najviše doprinose ostvarivanju ciljnih performansi preduzeća. Drugim rečima, sve više na značaju dobija analiza dinamičnog portfolia potrošača.

ANALIZA DINAMIČNOG PORTFOLIA POTROŠAČA

Poslednjih godina sa razvojem marketing odnosa, analiza portfolia potrošača privlači pažnju teoretičara i praktičara marketinga i strategijskog menadžmenta preduzeća. Analizu portfolia potrošača definišemo kao klasifikaciju potrošača ili segmenata prema sadašnjoj i budućoj vrednosti. Na osnovu ove analize vrši se alociranje resursa sa ciljem povećavanja vrednosti potrošača za preduzeće (Terho, Halinen, 2007, str. 721). Slika 3. obezbeđuje jasan prikaz svih koraka i metoda koji se koriste u okviru ove analize radi dobijanja od-

govora na ključna pitanja dinamičnog portfolia potrošača.

Kao što je pokazano na slici 3, analiza portfolija potrošača počinje segmentacijom potrošača prema sadašnjoj vrednosti. Kriterijumi za segmentaciju su karakteristike samih potrošača i karakteristike transakcija jer one imaju presudni uticaj na vrednost koju potrošači donose firmi. Ove karakteristike su pokazatelji trenutne vrednosti potrošača. U cilju identifikovanja segmenata i njihove sadašnje vrednosti koristi se regresiona analiza. Korišćenje navedenog pristupa omogućava da se grupišu potrošači u segmente po ulazu varijabilnih vrednosti kako bi maksimizirali razlike između segmenata uzimajući u obzir i ciljnu varijablu¹. Kao kriterijum razdvajanja, koristi se F-test povezan sa segmentalnim neskladom. Među svim razdvojenim kandidatima, uzimaju se se oni sa najmanjom p vrednošću. Proces podele baze potrošača u manje segmente prestaje ako je p vrednost F-testa veća ili jednaka pragu. Nakon toga, u drugom koraku posmatraju se kretanja potrošača između segmenata različitih vrednosti i na osnovu togu procenjuju se verovatnoće promena. Dobijene verovatnoće promena realizuju se Markovim matricama. Carraway i Pfeifer (2000, p. 55) ističu da je jedna od značajnih prednosti Markovog modela je to što je on "model verovatnoća" i kao takav omogućava računanje neizvesnosti odnosa sa potrošačima. Najverodostojniji procenjivač verovatnoće promena p_{ij} od segmenta i do segmenta j je procenat potrošača n koji se nalazio u segmentu i u periodu $t-1$ a koji se sada u periodu t nalazi u segmentu j . Konačno, u poslednjem koraku uz pomoć dobijenih verovatnoća promena predviđa se budući doprinos potrošača u zavisnosti od segmenta kojem pripadaju. Životna vrednost segmenta potrošača (Customer lifetime value - CLV) dobija se distokontovanjem očekivanih budućih doprinosa. Predvidivi kvalitet CLV je standard za celokupni model prikazan slikom 1.

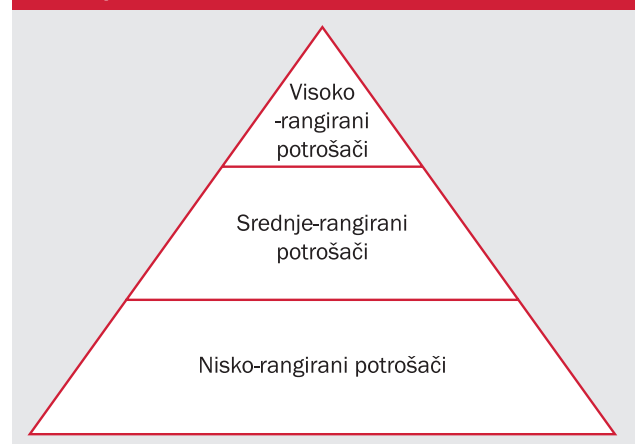
Vrednost koju potrošač donosi firmi je ključno merilo u marketinškom istraživanju i praksi. Prema vrednosti koju donose firmi potrošače delimo u tri osnovna segmenta, prikazana na slici 4:

- visoko-rangirani potrošači koji pojedinačno donose najveću vrednost firmi. Istovremeno njih ima najmanje tako da ovaj segment ne obezbeđuje najveći doprinos kapitalu preduzeća.
- srednje-rangirani potrošači koji pojedinačno donose manju vrednost u odnosu na visoko-ran-

girane ali su mnogobrojniji pa je njihov doprinos kapitalu preduzeća kao celine najveći. Dakle, ovaj segment ima najveću važnost za poslovni uspeh preduzeća.

- nisko-rangirani potrošači koji pojedinačno donose najmanju vrednost preduzeću su istovremeno najmnogobrojniji. Međutim, i pored toga što je reč o najvećem segmentu potrošača njegov doprinos kapitalu preduzeća je ipak najmanji.

SLIKA 4. Piramida potrošača



Ako pođemo od modela statičnog portfolia potrošača onda je osnovna pretpostavka da se potrošači dele u tri navedena segmenta i da se njihova vrednost ne menja u vremenu. Međutim, u portfolio potrošača unosi se i dimenzija dinamike vrednosti odnosa potrošača. Takva dinamična vrednost uključuje određeni nivo rizika koji je zanemareno kada je vrednost potrošača statična. Shodno tome, rizik obuhvata promene vrednosti potrošača tokom vremena i verovatnoću da se to desi. Na nivou segmenta, pojam ovog rizika se odnosi na segmente potrošača različite vrednosti za preduzeće i verovatnoće promena između njih. Međutim, nisu svi segmenti jednako izloženi riziku. Na osnovu toga rizik bi trebalo da utiče na njihovu buduću vrednost na različite načine. Na primer, srednji ali stabilni segment potrošača može doprineti većoj profitabilnosti u portfoliju od trenutno visoko profitabilnih potrošača koji su istovremeno jako rizični zbog eventualnog smanjivanja i trzavica u budućnosti.

Osnovni nedostatak modela statičnog portfolia potrošača je u tome što procenjuju vrednost trenutno visoko-rangiranih a potcenjuju vrednost trenutno nisko-rangiranih potrošača zato što se zanemaruje dinamična vrednost u njihovim odnosima. Istraživanja

¹ Pod ciljnom varijablom podrazumevamo dostupne varijable u svakoj firmi koje najbolje aproksimiraju *cash flow*.

pokazuju da potrošači najvišeg nivoa donose manju vrednost preduzeću u budućem periodu zbog realne verovatnoće prelaska na niže nivoe što bi prouzrokovalo značajan pad vrednosti. S druge strane, kupci sa nižih nivoa dobijaju na vrednosti u budućem periodu jer postoji značajna verovatnoća da će oni preći u neki od segmenata koji donosi veću vrednost u budućnosti (Homburg, Steiner, Totzek, 2009, str. 81-83). Ovo je održivo jer bi omogućilo kompanijama da konvertuju manje vredne potrošače u vrednije.

Kada govorimo o kretanju potrošača u portfoliju logično je zaključiti da postoje tri moguća pravca njihovog kretanja: 1) prelazak potrošača u segmente veće vrednosti, 2) prelazak potrošača u segmente manje vrednosti i 3) prelazak potrošača kod konkurenata. Preduzeće ima mogućnost da odgovarajućom primenom ofanzivne i defanzivne strategije utiče na kretanje potrošača u portfoliju a samim tim i na njihovu vrednost. Dok se ofanzivna strategija odnosi na pomaganje prelaska ka segmentima veće vrednosti, defanzivna strategija u dinamičnom portfoliju se odnosi na otežavanje prelaska ka segmentima manje vrednosti. Na ključno pitanje koje se ovde nameće jeste za koju se strategiju opredeliti u svakom od tri osnovna segmenta dinamičnog portfolia odgovor je dat u tabeli 1.

TABELA 1. Prioritetne strategije za svaki segment dinamičnog portfolia potrošača

Segment	Strategije
Nisko-rangiran	Ofanzivna
Srednje-rangiran	Defanzivna
Visoko-rangiran	Ofanzivna/Defanzivna

Kod niže-rangiranih potrošača, ofanzivna strategija ima veći pozitivni uticaj na njihovu vrednost u odnosu na defanzivnu strategiju. Ovome svakako doprinosi to što se oni nalaze na nivou najnižeg profita. I pored toga njih je svakako bolje zadržati na datom nivou nego ih u potpunosti izgubiti. Zeithaml, Rust i Lemon (2001, str. 124-141) jasno opisuju piramidu potrošača na osnovu koje se svi potrošači mogu podeliti u četiri nivoe prema profitabilnosti: u platinasti nivo koji je najprofitabilniji, preko zlatnog, gvođenog do olovnog nivoa koji je najmanje profitabilan. Pomenuti autori preporučuju razvijanje nisko-rangiranih potrošača odnosno olovnog nivoa u viši samo kada se zna da će njihov budući vrednosni potencijal biti

velik odnosno kada se očekuje pozitivna dinamika u njihovoj vrednosti.

Kod srednje-rangiranih potrošača defanzivna strategija dovodi do porasta njihove vrednosti za razliku od ofanzivne strategije. Srednje-rangirani potrošači već donose profit i iz statične perspektive možemo videti da oni imaju najveći doprinos kapitalu preduzeća.

Za visoko-rangirane potrošače jednako su isplativi i ofanzivni i defanzivni menadžment. Za ovu pojavu postoje dva razloga. Prvi je što kod visoko-rangiranih potrošača ne postoji tendencija razvoja veće vrednosti u odnosu na onu koju već imaju. Drugi razlog je taj što su razlike među najvećim segmentima velike, tako da prelazak pojedinih potrošača na bolje segmente izaziva značajan porast njihove vrednosti.

Dakle, vrednost potrošača za preduzeće se povećava jačanjem srednjeg segmenta u portfoliju što se postiže:

1. Povećanjem verovatnoće prebacivanja nisko-rangiranih ka srednje-rangiranim potrošačima putem ofanzivne strategije;
2. Zadržavanjem srednje-rangiranih potrošača na istom nivou putem defanzivne strategije;

Međutim, vrednost potrošača se ne povećava niti smanjuje odjednom. Zbog toga se javlja potreba da se blagovremeno identifikuju indikatori koji nagoveštavaju buduća kretanja između segmenata različitih vrednosti. Za razliku od prediktora sadašnje vrednosti potrošača koji su većinom transakcione karakteristike povezane sa upotrebom specifičnog proizvoda, prediktori promene segmenata su potrošačke i opšte transakcione karakteristike. Kada je reč o opštim transakcionim karakteristikama neophodno je ukazati na „udeo u novčaniku“ (*share of wallet*) i „unakrsnu kupovinu“ (*cross-buying*) kao glavne indikatore dinamizma u segmentalnom članstvu gotovo kod svih posmatranih industrija (Homburg, Steiner, Totzek, 2009, str. 85). „Udeo u novčaniku“ se definiše kao deo (procenat) poslovanja koje određeni potrošač ostvaruje sa fokalnom kompanijom. Kao takav on je mera i lojalnosti i potencijalne profitabilnosti. To je mera lojalnosti u smislu da kupci sa većim „udelom u novčaniku“ su najlojalniji kompaniji. „Udeo u novčaniku“ je takođe mera potencijalne profitabilnosti, tako što potrošači sa prosečnim „udelom u noćaniku“ mogu povećavati svoje aktivnosti i samim tim postati profitabilniji iz perspektive fokalne kompanije (Gladly, Croux, 2009, str. 220). Svakako da je intenziviranje „unakrsne kupovine“ jedan od načina da kompanija poveća „udeo u novčaniku“ potrošača. Sadašnje povećanje „udela u novčaniku“ i „unakrsne kupovine“ odli-

kuje potrošače koji prelaze u viši segment u narednom periodu. S druge strane, smanjenje ova dva indikatora otkriva i drugu stranu dinamike koja podrazumeva prelazak u niži segment. Na kraju, možemo zaključiti da firma može koristiti ove karakteristike, potrošačke i opšte transakcione, da aktivira ciljane potrošače koji su pogodni za prelazak naviše ili naniže.

ŽIVOTNA VREDNOST POTROŠAČA (CLV)

Pre oko 30-tak godina dugoročnu profitabilnost kupca Kotler (1974, str. 24) je definisao kao "sadašnju vrednost budućih tokova profita koji se očekuju kroz određeni vremenski horizont transakcija sa kupcem". Od tada je životna vrednost kupca doprinela rešenju brojnih problema. Poznati autori kao što su Venkaten i Kumar (2004, str. 106) prikazuju korisnost životne vrednosti potrošača kao osnovu za selekciju potrošača i alokaciju marketing resursa. Razvoj dinamičnog okvira uz to omogućava menadžerima da održe i poboljšaju odnose sa potrošačima proaktivno komunicirajući preko različitih kanala istovremeno maksimizirajući njihovu životnu vrednost. Selekcija potrošača zasnovana na njihovoj životnoj vrednosti obezbeđuje veći profit u budućem periodu u odnosu na izvršenu selekciju na bilo kojoj drugoj osnovi. Takođe, analize pokazuju da postoji potencijal za povećanje profita kada menadžeri alociraju resurse shodno pravilima koja maksimiziraju životnu vrednost potrošača.

Analiza portfolija potrošača je usmerena kako na ocenu njihove sadašnje profitabilnosti tako i na procenu značaja u budućnosti imajući u vidu vreme vezivanja za preduzeće. Osnovni metod koji se koristi za predviđanje buduće vrednosti potrošača je segmentno bazirana životna vrednost. Dakle, ovde se kao jedinica procene buduće vrednosti umesto konkretnog ili prosečnog potrošača uzima segment potrošača. Time se određuje strategijski značaj svakog segmenta. Izračunavanje životne vrednosti segmenta potrošača se vrši na osnovu srednje vrednosti, očekivane vrednosti i odgovarajuće promene u vrednosti segmenta - diskontna stopa, što je prikazano narednim obrascem:

$$\text{CLV (segmentno bazir)} = \frac{\text{srednja vrednost segmenta}}{\text{segmenta}} + \frac{\text{očekivana vrednost segmenta}}{\text{diskontna stopa}}$$

Pritom, srednja vrednost segmenta se dobija kao prosečna vrednost svih njegovih članova tokom određenog vremenskog perioda. Predviđanje očekivane, buduće vrednosti segmenta vrši se pomoću Markovog

modela ili ekstrapolacijom prošlih vrednosti. Međutim, tačnost predviđanja Markovog modela je mnogo veća u odnosu na ekstrapolaciju prošlih vrednosti. Kao dokaz tome nastaju srednje kvadratne greške procenjenih nasuprot stvarnim vrednostima potrošača kod Markovog modela u odnosu na ekstrapolaciju prošlih vrednosti. Superiornost Markovog modela postaje još očiglednija kada se upoređuju stope procenjenog nasuprot stvarnom broju potrošača u svakom segmentu koje su 2-5 puta niže od onih dobijenih ekstrapolacijom prošlih vrednosti (Homburg, Steiner, Totzek, 2009, str. 79). Dakle rezultati pokazuju da Markov model nadmašuje ekstrapolaciju prošlih vrednosti i dovodi do boljeg predviđanja posmatranih vrednosti potrošača.

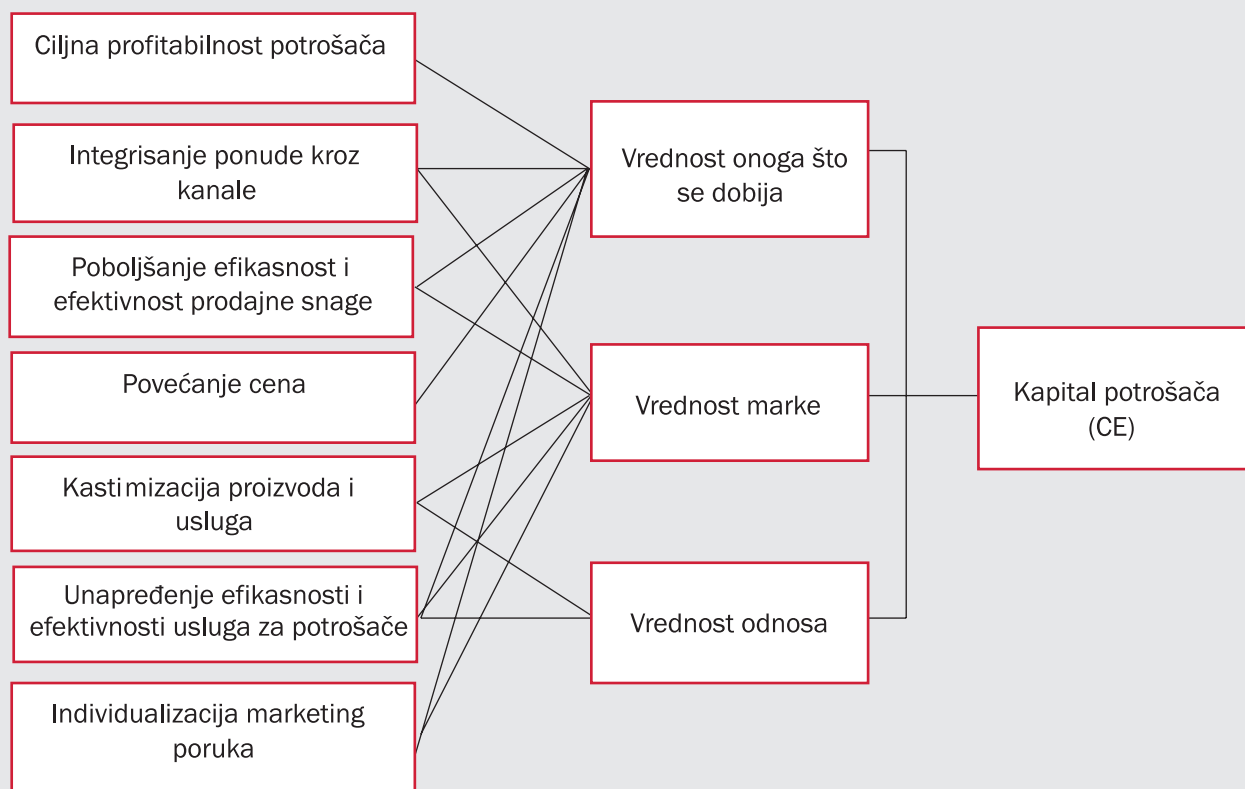
Dinamika portfolija je posledica promena u rangiranju segmenata potrošača prema statičnim, sadašnjim i životnim vrednostima. Zato se prilikom određivanja prioriteta treba rukovoditi budućim vrednostima.

U savremenim uslovima, životna vrednost potrošača stiče rastući značaj kao marketinško merilo u teoriji i praksi. Životna vrednost sadašnjih i budućih potrošača, često zvana kapital potrošača (customer equity - CE), je konačna forma zamene vrednosti firme. Tri osnovna pokretača kapitala potrošača su: vrednost onoga što se dobija, vrednost marke i vrednost odnosa (slika 5).

1. Vrednost onoga što se dobija je objektivna potrošačeva procena koristi od ponude preduzeća zasnovane na percepciji svoje koristi u odnosu na svoje troškove. Tri pokretača ove vrste vrednosti su kvalitet, cena i ugodnost pri korišćenju.
2. Vrednost marke je subjektivna i neopipljiva potrošačeva procena marke iznad njene objektivne percipirane vrednosti. Tri ključna pokretača ove vrednosti su nivo svesnosti marke, odnos prema marki i korporativna etika.
3. Vrednost odnosa je potrošačeva tendencija da bude privržen marki iznad objektivne procenjene vrednosti.

Strategijske mogućnosti preduzeća najbolje se sagledavaju kroz mogućnosti preduzeća da poboljša konstitutivne elementa kapitala potrošača. Akcentirajući povezanost marketing akcije sa finansijskim pri nosom sugerise se sledeći redosled poteza: marketing investicije su usmerene na pokretače performansi što treba da vodi poboljšanju percepcije potrošača što ima za rezultat povećanje atraktivnosti za potrošače i povećanje zadržavanja potrošača. Sve te aktivnosti vode ka povećanju ciklusa života potrošača, što vodi

SLIKA 5. Pokretači kapitala potrošača



IZVOR: Richards, Jones, 2005, str. 126

povećanju kapitala potrošača, a kada se odbiju troškovi investicija u marketing daje prinos na investicije u marketing (Milisavljević, 2006, str. 125). Investicije u okviru marketinga predstavljaju nužnost i predstavljaju značajan deo ukupnih investicija preduzeća. Iz tih razloga preduzeća moraju voditi računa o efektivnosti marketing investicija odnosno moraju obezbediti da ove investicije budu usmerene na odgovarajuće potrošače. Fokusiranost na potrošače koji obezbeđuju najveći povraćaj na investicije u marketing je garancija uspeha.

ZAKLJUČAK

Ovaj rad ima za cilj da ukaže na jedan noviji pristup segmentacije tržišta i njegove prednosti u odnosu na tradicionalni. Pronalaženjem osnova za segmentaciju potrošača koje korespondiraju sa razvojem marketing odnosa stvaraju se uslovi za sticanje novih marketing

znanja kao vrednog resursa koji je najteže kopirati. Analiza dinamičnog portfolija potrošača reflektuje sliku novog pristupa segmentacije tržišta odnosno segmentacije zasnovane na vrednosti. Ova analiza obezbeđuje informacije o vrednosti ukupne baze potrošača i strukturi odnosa sa njima, odnosno broju i tipovima odnosa i posebno njihovim različitim doprinosima prodaji i profitu. U radu je prezentiran model segmentacije zasnovane na životnoj vrednosti kao osnovi za analizu dinamičnog portfolija potrošača. Može se zaključiti da je životna vrednost potrošača marketinško merilo koje se može koristiti za procenu njihove buduće vrednosti i alokaciju resursa na osnovu toga. Posmatrano iz konceptualne perspektive strategijska analiza zasnovana na vrednosti potrošača doprinosi uspešnijem upravljanju portfoliom potrošača. Informacije dobijene ovom analizom omogućavaju menadžmentu da se više fokusira na ostvarivanje akumulirane vrednosti portfolija a ne na vrednosti koje proističu iz pojedinačnih odnosa potrošača.

Reference

1. Glady N., Croux, Ch. (2009), „Predicting Customer Wallet without Survey Data“, *Journal of Service Research*, Vol. 11, No. 3, pp. 219-231.
2. Hanić H., (2008), *Principi Marketinga*, 2. izdanje, Beogradska bankarska akademija, Beograd
3. Homburg C., Steiner V. V., Totzek D. (2009), „Managing Dynamics in a Customer Portfolio“, *Journal of Marketing*, Vol. 79, no. 5, pp. 70-86.
4. Johnson M.D., Selnes F. (2004), „Customer Portfolio Management: Toward a Dynamic Theory of Exchange Relationships“, *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 4, pp. 1-17.
5. Kotler F., Vong V., Sonders Dž., Armstrong G. (2007), *Principi marketinga*, Mate, Beograd
6. Kotler Ph., (1974), „Marketing During Periods of Shortage“, *Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 3, pp. 20-29.
7. Milisavljević M. (2006) *Strategijski Marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd
8. Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2009), *Osnovi marketinga*, CIT, Ekonomski fakultet, Beograd
9. Pfeifer P. E., Carraway R. L. (2000), „Modeling Customer Relationship as Markov Chains“, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 14, No. 2, pp. 43-55.
10. Richards K. A., Jones E., (2005), „Customer relationship management: Finding value drivers“, *Industrial Marketing Management*, Vol. 37, No. 2, pp. 120-130.
11. Rosenberg J.L., Czepiel A. J. (2000), „A Marketing Approach for Customer Retention“, in: *Relationship Marketing, Chaining Competitive Advantage through Customer Satisfaction and Customer Retention* (editors: Henning-Thoreau, Th., Hansen, U.) Springer
12. Senić R., (2003), *Marketing*, Prizma, Kragujevac
13. Soldić-Aleksić J. (2009), „Prediktivni model segmentacije tržišta: Primena modela logističke regresije i CHAID procedure“, *Marketing*, Vol. 40, No. 3, str. 127-138.
14. Stanković, Lj., Đukić, S., (2009), *Marketing*, Ekonomski fakultet, Niš
15. Terho H., Halinen A., (2007), „Customer portfolio analysis practices in different exchange contexts“, *Journal of Business Research*, Vol. 60, No. 7, pp. 720-730.
16. Venkatesan R., Kumar V. (2004), „A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy“, *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 4, pp. 106-125.
17. Zeithaml V. A., Rust R. T., Lemon K. N. (2001), „The Customer Pyramid: Creating and Serving Profitable Customers“, *California Management Review*, Vol. 43, No. 4, pp. 118-142.

Summary

Market Segmentation Based on the Value

Semir Vehapi

The value that represents the contribution of a customer to the firm has become a key metric in marketing research and practice. However, neither are all customers equally valuable for the company nor is their value constant in time. For these reasons, it is necessary to classify customers into segments according to the present and future value and allocate resources to different segments accordingly in order to increase customer equity. In other words, more and more attention is dedicated to the analysis of a

dynamic customer portfolio. In this paper the content and the significance of dynamic customer portfolio analysis are emphasized and the results obtained on the basis of this analysis are discussed. In addition, this paper describes a segment-based customer-lifetime-value model as one of the basic methods for customer portfolio analysis.

Key words: market segmentation, customer, customer segment, portfolio analysis, lifetime value

Kontakt:

Semir Vehapi

Student doktorskih studija, Asistent
Državni univerzitet u Novom Pazaru,
Rasima Halilovića 41, 36300 Novi Pazar,
semir.vehapi@gmail.com