

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Sandra Benedik

Mentor: doc. dr. Mihael Kline

**OD ZADOVOLJSTVA K PREDANOSTI –
KONVERZIJSKI MODEL**

DIPLOMSKO DELO

Ljubljana 2006

KAZALO

1. UVOD.....	2
2. OFENZIVNI IN DEFENZIVNI MARKETING.....	2
3. MARKETINŠKI ODNOSI IN LOJALNOSTNI MARKETING.....	4
4. RAZVOJ POJMA LOJALNOSTI.....	5
4.1 VEDENJSKA LOJALNOST.....	6
4.2 STALIŠČNA LOJALNOST.....	7
4.2.1 OPREDELITEV STALIŠČ.....	8
4.2.2 OBLIKOVANJE IN SPREMINJANJE STALIŠČ.....	9
4.2.2.1 Hierarhija stališč.....	10
4.2.2.2 Funkcija stališč in motivi za lojalnost.....	12
4.3 KOMBINACIJA VEDENJSKE IN STALIŠČNE LOJALNOSTI.....	13
4.3.1 POVEZANOST VEDENJA IN STALIŠČ.....	14
4.3.2 OPREDELITEV KUPCEV IN VRST LOJALNOSTI.....	15
4.3.3 KONCEPTUALNI MODEL LOJALNOSTI.....	17
4.4 DEFINIRANJE LOJALNOSTI.....	19
5. PSIHOLOŠKA OSNOVA IN INDIKATOR LOJALNOSTI.....	22
5.1 ZADOVOLJSTVO.....	22
5.2 OD ZADOVOLJSTVA K PREDANOSTI.....	24
5.3 PREDANOST.....	25
5.3.1 DEFINIRANJE PREDANOSTI.....	25
5.3.2 IZHODIŠČE PREDANOSTI.....	28
6. MODEL PREDANOSTI.....	30
6.1 ELEMENTI PREDANOSTI.....	30
6.2 SEGMENTI KUPCEV IN NEKUPCEV.....	33
6.3 NAPOVED VEDENJSKE LOJALNOSTI.....	35
6.4 TRŽNA STRATEGIJA Z VIDIKA STALIŠČ.....	37
7. OD ZADOVOLJSTVA K PREDANOSTI PODJETJA MERKUR.....	40
7.1 PREDSTAVITEV PODJETJA MERKUR.....	40
7.2 MERJENJE ZADOVOLJSTVA KUPCEV.....	41
7.3 MERJENJE PREDANOSTI KUPCEV IN NEKUPCEV.....	43
7.3.1 STRATEGIJA MERJENJA.....	43
7.3.2 UPORABA MODELA PREDANOSTI.....	45
7.3.2.1 Oblikovanje segmentov.....	45
7.3.2.2 Določanje segmentov in strategije trženja.....	47
8. OCENA MODELA PREDANOSTI.....	50
8.1 OCENA TEORETIČNEGA DELA MODELA PREDANOSTI.....	50
8.1.1 USTREZNOST ELEMENTOV PREDANOSTI.....	50
8.1.2 PREDANOST V POVEZAVI Z VEDENJEM IN TRŽNO STRATEGIJO.....	52
8.1.3 USTREZNOST PREDANOSTI V PRIMERJAVI Z ZADOVOLJSTVOM.....	54
8.2 SMISELNOST RAZVOJA PREDANOSTI V MERKURJU.....	55
9. ZAKLJUČEK.....	57
LITERATURA.....	59
VIRI.....	61

KAZALO SLIK

Slika 4.3.2.1: Vedenjsko stališčna matrika.....	16
Slika 4.3.2.2: Lojalnostna matrika.....	17
Slika 4.3.3.1: Konceptualni model lojalnosti blagovne znamke.....	19
Slika 5.1.1: Enostaven model povezanosti zadovoljstva z dobičkonosnostjo podjetja.....	24
Slika 6.3.1: Konverzijski model segmentacije.....	37
Slika 6.4.1: Strategija podjetja na podlagi določenih segmentov predanosti.....	39
Slika 7.2.1: Predstavitev zadovoljstva po elementih.....	43

KAZALO TABEL

Tabela 4.3.1.1: Odnos med stališči in vedenjem.....	15
Tabela 4.3.1.2: Hipotetični odnos med stališči in vedenjem.....	16
Tabela 7.3.2.1.1: Določanje segmentov z elementi predanosti.....	47

KAZALO GRAFOV

Graf 7.3.2.2.1: Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov v kategoriji X.....	49
Graf 7.3.2.2.2: Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov v kategoriji Y.....	49
Graf 7.3.2.2.3: Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov v kategoriji Z.....	50

1. UVOD

V današnjem času, času hitrega razvoja konkurence in vse večje nepredvidljivosti nakupovalnega obnašanja kupcev, je obstoj podjetij vse bolj odvisen od tega, koliko časa namenijo vprašanju pridobivanja in ohranjanja kupcev. Pri tem so tržne raziskave nujen pogoj za razumevanje kupcev in kasnejše načrtovanje tržne strategije, ki pa mora biti izpeljana hitreje, bolj kvalitetno, z večjo mero iznajdljivosti in domišljije od konkurence.

V prvem delu diplomske naloge izpostavimo potrebo po uvedbi trženjskega koncepta podjetja, nato pa ta koncept razdelimo na ofenzivni in defenzivni marketing. Pri tem želimo predvsem opozoriti na potrebo po razvoju in uporabo obeh marketingov v podjetju, z razdelitvijo pa tudi omogočimo celostni vpogled v koncept trženja. Glede na to, da je poudarek diplomske naloge na vprašanju lojalnosti kupcev, v naslednjem poglavju izpostavimo lojalnostni marketing in ga umestimo v okvir marketinških odnosov (relationship marketing). Hkrati tudi izpostavimo vprašanje, kdaj je sploh smiselno lojalnostni marketing razvijati.

Naslednje poglavje opredeljuje tri konceptualne perspektive lojalnosti, to so stališčna in vedenjska perspektiva ter kombinacije teh dveh lojalnosti. Predstavljene perspektive predstavljajo zgodovinski razvoj lojalnosti, v okviru katerih tudi razvijamo osnovo za razumevanje pojma lojalnosti. Na področju vedenjske lojalnosti se posvetimo načinom merjenja te lojalnosti ter prednostim in slabostim tega pristopa. Za boljše razumevanje stališčne lojalnosti na kratko opredelimo stališča, nato pa tudi izpostavimo kompleksnost oblikovanja in spreminjanja stališč. Zgodovinski pregled zaključimo z zadnjo perspektivo, kjer se najprej posvetimo vprašanju povezanosti vedenja in stališč ter opredelitvi vrst lojalnosti in kupcev, ki so posledica te povezave. Povezanost obeh lojalnosti predstavimo tudi v konceptualnem modelu lojalnosti, kjer je lojalnost predstavljena kot proces in kot taka omogoča vpogled v celostni vidik koncepta lojalnosti. Z zgodovinskim pregledom in kritično distanco do posameznih perspektiv lojalnosti ustvarimo podlago za razumevanje determinant lojalnosti, ki sestavljajo definicijo lojalnosti. Celoten pregled zaključimo s predstavitvijo dveh ključnih definicij lojalnosti, ki izpostavljata oba vidika lojalnosti in vključujeta lojalnost kot proces.

V petem poglavju opredeljujemo osnovo psihološkega vidika lojalnosti, kjer se osredotočamo na dve determinanti, in sicer zadovoljstvo in predanost. Zadovoljstvo na kratko predstavimo, nato pa se posvetimo vprašanju ustreznosti tega elementa kot psihološke osnove in indikatorja lojalnosti. Glede na to, da je pojem predanost na področju lojalnosti še dokaj nov, se definiranju tega pojma na začetku nekoliko bolj posvetimo. Poleg same definicije opredelimo tudi izhodišče predanosti, kjer ugotavljamo, ali je osnova predanosti stroškovna preračunljivost ali so to norme oziroma čustva. Ustreznost predanosti, ki se pojavlja kot alternativa zadovoljstvu, ugotavljamo z modelom predanosti.

Model predanosti ali konverzijski model predstavljamo v šestem poglavju. Model temelji na merjenju predanosti, ki vključuje štiri osnovne elemente, to so zadovoljstvo, vpletenost, ambivalentnost in odnos do alternativ. Ti elementi so osnova za določanje segmentacije kupcev in »nekupcev«, kar je tudi temeljni cilj modela. Model, ki sicer temelji izključno na psihološkem vidiku lojalnosti, v nadaljevanju povežemo tudi z vedenjskim vidikom. Ta vidik pa omogoča določanje tržne strategije, kar je cilj uporabe modela v podjetjih.

V naslednjem poglavju model predanosti predstavimo tudi na primeru Merkurja, ki je eden izmed prvih uporabnikov tega modela v Sloveniji. Pred tem se je Merkur, tako kot večina podjetij v Sloveniji, ukvarjal z ocenjevanjem obnašanja kupcev z vidika zadovoljstva. Toda ker je menil, da jim to merjenje ne nudi dovolj informacij, je zadovoljstvo nadgradil z merjenjem predanosti.

V zadnjem poglavju se posvečamo kritični oceni modela predanosti tako s teoretičnega vidika kot tudi z vidika ustreznosti tega modela v podjetju Merkur. V teoretičnem delu izpostavimo vprašanje ustreznosti elementov predanosti za določanje moči predanosti, posvetimo se tudi vprašanju povezanosti predanosti z vedenjem, z novega vidika pa argumentiramo učinkovitost predanosti v primerjavi z zadovoljstvom. V primeru ocene predanosti na primeru podjetja Merkur predvsem skušamo odgovoriti na vprašanje smiselnosti vlaganja v razvoj predanosti v Merkurju glede na situacijo trga.

2. OFENZIVNI IN DEFENZIVNI MARKETING

Podjetja so se še ne dolgo tega lahko ukvarjala le z vprašanjem doseganja zadostnega obsega proizvodnje, saj je obseg povpraševanja kupcev bistveno presegal ponudbo podjetij. Kasneje se je s povečanjem proizvodnih zmogljivosti (Taylor, Ford), pojavljanjem konkurence poudarek od proizvodnje prevesil na vprašanje prodaje izdelkov oziroma storitev. Čeprav je prodajni koncept predstavljal bistven preobrat v razmišljanju podjetij, pa je imel eno bistveno slabost. Osredotočal se je le na prodajo izdelkov oziroma storitev, kjer se niso upoštevale potrebe kupcev. To slabost je odpravil trženjski koncept, ki je odkrival, opredeljeval potrebe in želje kupcev in jih skušal zadovoljevati bolje od konkurence.

Začetke ofenzivnega marketinga, ki temelji na pridobivanju novih kupcev, bi lahko našli v prodajnem konceptu. Taktike so takrat temeljile na agresivnem trženju s poudarkom na kratkoročnih ciljih, to je trenutni prodaji. Od kupca so zahtevale aktivno vedenje (od tod tudi ime ofenzivni marketing), to je nakup izdelkov ali storitev. Z uvedbo trženjskega koncepta se ofenzivni marketing z osnovno nalogo pridobivanja novih kupcev še vedno ohrani, vendar pa njegova strategija oziroma taktika pridobiva na širšem pomenu. To pomeni, da ofenzivni marketing ni več samozadosten oziroma edini način trženja, ampak postane prvi korak v celostnem trženju. Drugi korak predstavlja defenzivni marketing, ki izpostavlja vprašanje,

kako obdržati pridobljene kupce. Njegova strategija je defenzivna, saj od kupcev »zahteva«, da ohranijo svoj način vedenja, to je, da še naprej kupujejo izbrani izdelek oziroma storitev.

O uvedbi defenzivnega marketinga, ki se je razvil v sredini 20. stoletja, so začela podjetja razmišljati iz večih razlogov, eden izmed njih je bil zagotovo ekonomske narave. Prevladuje namreč mnenje, da so stroški pridobivanja novih kupcev (ofenzivni marketing) lahko kar nekajkrat višji od stroškov ohranjanja zvestih kupcev (defenzivni marketing). Zvesti kupci naj bi namreč kupovali več od nelojalnih kupcev, bili cenovno manj občutljivi, bolj dojemljivi za pozitivna priporočila za njihovo podjetje, blagovno znamko itn. (glej Dowling in Uncles, 1997: 73). Uvedbo defenzivnega marketinga pa je narekovala tudi potreba po dolgoročnem obstoju podjetja, kar je mogoče le ob nenehnem razvijanju dolgoročne baze kupcev.

Trženjski koncept danes vključuje tako ofenzivni kot tudi defenzivni marketing. Kot smo videli, pa so se podjetja sprva posvečala le ofenzivnemu marketingu, vendar se je kmalu izkazalo, da je to le nujen, ne pa zadosten pogoj za celostno trženje. Podjetja so namreč na ta način z najrazličnejšimi pristopi (npr. s cenovno ugodnimi ponudbami) skušala pridobiti kupca, vendar ta ni imel razloga, da bi podjetju tudi ostal zvest. Pojavljati se je začel problem t. i. »vedra, ki pušča« (leaky bucket theory) (glej Dowling in Uncles, 1997: 73). Ehrenberg je s to teorijo izpostavil glavni problem podjetij, to je, da so njihove tržne strategije zasnovane tako, da onemogočajo nastanek stabilne baze kupcev, saj ne ponujajo razloga za lojalnost. Višina prodaje je bila pri izpostavljenem ofenzivnem marketingu sicer zadovoljiva, saj se »vedro« zaradi stalnega pretoka kupcev vedno prazni in polni, vendar so stroški nenehnega pridobivanja kupcev zelo visoki. Rešitev je Ehrenberg videl tudi v uvedbi defenzivnega marketinga, ki je omogočal zmanjševanje pretoka kupcev v podjetju.

Oba principa sta torej zelo povezana in morata nujno biti prisotna v celostnem trženju. Brez obvladovanja tehnik pridobivanja novih kupcev namreč ne moremo ustvariti baze kupcev, brez koncepta ohranjanja kupcev pa ta baza predstavlja »vedro, ki pušča«, kot se je izrazil Ehrenberg v svoji teoriji.

V nadaljevanju bomo ugotovili, da podjetja včasih mislijo, da sledijo defenzivnemu marketingu, v resnici pa zadoščajo le ofenzivnemu. Napačna strategija se lahko uporablja tudi dalj časa, saj so rezultati delovanja vidni šele prek analize stanja in gibanja strukture lojalne baze kupcev. Glede na to, da je lojalnost kupcev dolgoročni proces, se rezultati lahko pokažejo šele v daljšem obdobju.

Poudarek naše naloge je na vprašanju lojalnosti kupcev, torej defenzivnemu marketingu, z umestitvijo tega v širši koncept trženja pa smo zgradili osnovo za razumevanje celotne slike trženja.

3. MARKETINŠKI ODNOSI IN LOJALNOSTNI MARKETING

Defenzivni marketing je le eden izmed izrazov, ki opredeljuje strategijo ohranjanja kupcev. Enak cilj lahko zasledimo tudi pri marketinških odnosih (relationship marketing) in lojalnostnem marketingu. Grönroos je cilje marketinških odnosov definiral »kot odkrivanje, ustvarjanje, ohranjevanje in določanje odnosov med kupci in drugimi deležniki« (Grönroos v Egan, 2001: 23). Ta cilj se dosega z namenom profita, in sicer ob vzajemni izmenjavi in izpolnjevanju obljub, pri čemer so cilji vseh strank izpolnjeni. Enake cilje zasleduje tudi lojalnostni marketing, tako da se postavlja vprašanje, v čem se izraza razlikujeta. Dejstvo je namreč, da sta vsebinsko koncepta zelo prepletena in jih je težko ločiti, saj ko npr. govorimo o odnosih med kupci in prodajalci, ne moremo mimo koncepta lojalnosti in obratno. Če bi hoteli umestiti lojalnostni marketing v marketinške odnose, bi lahko rekli, da je lojalnostni marketing ena izmed vej marketinških odnosov (relationship marketing), saj izpostavlja le eno področje, to je lojalnost kupcev oziroma deležnikov. Včasih sta se izraza izmenično uporabljala za isto stvar, danes pa je izbira izraza odvisna predvsem od vsebinskega okvira, v katerem izraz uporabljamo.

Čeprav se na prvi pogled zdi, da bi morala vsa podjetja v današnjem času slediti načelom lojalnostnega marketinga, pa to ni povsem res. Lojalnega odnosa se v določenih primerih ne splača vzpostavljati niti kupcu niti podjetju, saj se lahko zgodi, da ni izražene želje, ali pa preprosto niso dani drugi pogoji za graditev takega odnosa. Pogoje ali razloge, ki onemogočajo ali otežujejo razvoj učinkovitega lojalnostnega marketinga, lahko razdelimo na tri ravni:

- Raven kupca.

Lojalen odnos ni mogoč, če si kupec takega odnosa iz različnih razlogov (npr. občutka odvisnosti) ne želi, oziroma v tem ne vidi nobene koristi.

- Raven podjetja ali trga.

Podjetju se ne splača vlagati v marketing ohranjanja kupcev, če obstaja zelo majhna verjetnost, da bo kupec še kdaj kupil izdelek ali storitev (glej Egan, 2001: 43). Če je trg zelo zasičen in/ali cenovno občutljiv, bo podjetje zelo težko prepričalo kupca, da z njim vzpostavi dolgoročen odnos, ki je le eden izmed pogojev za lojalnega kupca.

- Raven izdelka, storitve oziroma nakupnega procesa.

Podjetje ima zelo majhne možnosti za pridobitev lojalnega kupca, če (glej Martin in Goodell, 1997: 58) (glej Egan, 2001: 89):

- se izdelki (ali storitve) ne razlikujejo od drugih izdelkov (ali storitev), kar pomeni, da nimajo konkurenčne prednosti,
- je pogosto impulzivno nakupovanje izdelkov (ali storitev),

- so izdelki (ali storitve) nizkega cenovnega razreda, oziroma nimajo velike vrednosti v očeh kupca,
- imajo izdelki (ali storitve) veliko substitutov in močno konkurenco,
- ni velikega tveganja v zvezi z nakupom oziroma negativnih posledic, če se kupec odloči napačno (npr. bonbon, pašteta),
- so to izdelki, ki se kupujejo zelo redko (npr. hiša),
- je nakupni proces tako formaliziran, da preprečuje vpletenost socialnih dejavnikov.

Lojalen odnos se torej lažje vzpostavi, če se izdelek npr. kupuje pogosto, če gre za nakup specifičnih izdelkov, kjer mora kupec vložiti več časa, kar pa je povezano tudi z večjim tveganjem napačne odločitve. Izdelek se mora ločevati od ostalih izdelkov, saj se le tako lahko kupec tudi identificira s tem izdelkom. Blagovna znamka je ena izmed takih elementov diferenciacije.

Uporaba lojalnostnega marketinga je smiselna le v določenih primerih. Večina podjetij se tega že zaveda, večji problem pa je, kako sploh doseči lojalne kupce. V 20. stoletju je postal lojalnostni marketing zelo pomemben, saj je opozarjal na glavno problematiko podjetij (teorija vedra, ki pušča – leaky bucket theory). Na žalost pa so se podjetja problema lotevala z napačnim pristopom, kar je bila posledica tudi nerazumevanja izraza lojalnosti, ki je osnova tega koncepta. Glede na to, da je bil izraz, ne le včasih, temveč ponekod tudi še danes večkrat napačno razumljen in uporabljen, bomo prek zgodovinskega pregleda lojalnosti najprej razvili pojem lojalnosti.

4. RAZVOJ POJMA LOJALNOSTI

Vprašanje lojalnosti kupcev je z razvojem koncepta predstavljal vse večji izziv podjetij, saj so lojalni kupci obljubljali večji prihodek od nelojalnih. V osnovi ločimo tri perspektive lojalnosti: vedenjska, stališčna in perspektiva kombinacije obeh lojalnosti. V nadaljevanju predstavljamo vedenjsko in stališčno lojalnost ter kombinacijo teh dveh lojalnosti v zaporedju, ki predstavlja zgodovinski razvoj koncepta lojalnosti. S tem pristopom tudi razvijamo pojem lojalnosti.

Prvo definicijo lojalnosti zasledimo že leta 1923, ko je Copeland izjavil, da je »lojalna oseba tista oseba, ki **vsakič** kupuje le točno določeno blagovno znamko« (Copeland v Fricker in Hofmeyr, 2003: 3). S to definicijo je Copeland v okviru lojalnosti že takoj izločil t. i. »**promiskuitetne kupce**«, torej kupce, ki »v okviru določene izdelčne ali storitvene skupine kupujejo različne blagovne znamke« (Egan, 2001: 39). Copeland k lojalnim kupcem ni prišteval tudi tistih, ki so sicer že dalj časa kupovali izbrano blagovno znamko, potem pa so včasih (ali samo začasno) kupili drugo blagovno znamko in se nato vrnili k izbrani blagovni znamki. To pomeni, da je Copeland priznaval le »monogamno« lojalnost, ki pa je možna na

monopolističnem trgu ali v primerih visoke lojalnosti kupcev, kar pa je zelo redko. V glavnem imajo kupci namreč možnost izbire, ki se jo tudi zavedajo. To pomeni, da kljub temu, da so lahko lojalni določeni blagovni znamki, iz različnih razlogov kupujejo tudi druge blagovne znamke iz iste izdelčne (storitvene) kategorije.

Copelandova definicija lojalnosti ravno zaradi poligamne narave kupcev, to je, da so kupci lojalni večim blagovnim znamkam, ni mogla dolgo časa obveljati kot dovolj široko zastavljena. V 50. in 60. letih 20. stoletja so se zato začeli pojavljati novi načini merjenja vedenjske lojalnosti, ki so vključevali poligamnost kupcev.

4.1 VEDENJSKA LOJALNOST

Izhodišče za ocenjevanje vedenjske lojalnosti je temeljilo izključno na opazovanju vedenja kupca oziroma upoštevanju njegovih ponavljajočih se nakupov v izbranem obdobju. Glavni načini merjenja lojalnosti so bili naslednji (glej Sheth in drugi, 1999: 699) (glej Iwasaki in Havitz, 1998: 270) (glej Dowling in Uncles, 1997: 73):

- **Delež nakupov.**

Lojalnost kupcev se je merila z odstotkom nakupa določene blagovne znamke od vseh nakupov ustrezne izdelčne kategorije (v primeru izdelkov). Kupec, ki je v določenem obdobju od vseh kupljenih šamponov v več kot 70 % kupil šampone blagovne znamke npr. Dove, je bil lojalen blagovni znamki Dove. Meja, kjer je kupec iz nelojalnega postal lojalen, ni bila točno določena in odvisna predvsem od tega, kaj je bil predmet opazovanja lojalnosti (avtomobili, pijače, računalniki itn.).

- **Sekvenca nakupov.**

Lojalnost se je ugotavljala na podlagi zaporedja izvedenih nakupov v določenem obdobju. Pri dveh različnih osebah, ki sta pri nakupu šamponov izbirali le med blagovnima znamka A in B, bi zaporedje 10 nakupov lahko izgledalo takole AAABAAABBB ali pa takole ABAABABABA. Če bi lojalnost ocenjevali glede na delež nakupov, bi ugotovili, da sta oba kupca enako lojalna (60 % delež). Če pa upoštevamo sekvenco nakupov, ugotovimo, da je kupec v prvem primeru bolj lojalen blagovni znamki A kot v drugem primeru, saj manjkrat menjava obe blagovni znamki. Jacob Jacoby kot lojalne kupce opredeljuje celo le tiste, ki šestkrat zaporedoma opravijo nakup iste blagovne znamke (glej Jacoby in Kyner, 1973: 4). Z enako sekvenco nakupov svoje t. i. trdne privrženke opredeljuje tudi Philip Kotler. Kupce, ki pa svoj nakupni vzorec v okviru šestih nakupov še dodatno spreminjajo, pa Kotler poimenuje kot (glej Kotler, 1994: 277):

- delne privrženke (AABBAB), to so tisti, ki so zvesti dvema ali trem znamkam,

- nestanovitne privrženke (AAABBB), to so osebe, ki spreminjajo svojo naklonjenost do znamke ali
- spremenljivke (ACEBDB), ki v resnici niso zvesti nobeni znamki, ampak le zelo naklonjeni ugodnim nakupom ali si želijo sprememb.

- **Verjetnost nakupa.**

Ugotavlja se na podlagi kombinacije deleža in sekvence nakupa. Tržnik na podlagi zgodovine nakupov določenega kupca izračuna delež nakupov in njegovo sekvenco in na ta način skuša oceniti vedenjsko lojalnost določenega kupca v prihodnosti.

- **Delež potrošnikov.**

Vedenjska lojalnost se je ocenjevala tudi na podlagi deleža potrošnikov, ki so kupovali določeno blagovno znamko v ocenjevanem obdobju. Večji je bil delež potrošnikov, večja je bila lojalnost izbrane znamke.

- **Dolgoročnost nakupovanja.**

Veljalo je mnenje, da je kupec, ki dalj časa kupuje določeno blagovno znamko, bolj lojalen od kupca, ki kupuje enako blagovno znamko manj časa.

Čeprav se na prvi pogled zdijo navedeni načini merjenja dobri za ocenjevanje lojalnosti in primerna osnova za nadaljnje strategije trženja podjetja, pa se je kmalu izkazalo, da le na podlagi tako ocenjene lojalnosti, lahko pride do povsem napačnega ali pa vsaj velikega odmika od dejanske lojalnosti kupcev. Jacoby in Chestnut sta v 70. letih 20. stoletja merjenje vedenjske lojalnosti ocenila kot statično in kot neprimerno osnovo tržnih strategij podjetja, saj ima proces lojalnosti v resnici bolj močno konceptualno osnovo in je bolj dinamičen, kot pa ga hoče prikazati ta vrsta lojalnosti (glej Amine, 1998: 307). Končni opazovani rezultat, to je ponovni nakup blagovne znamke, je namreč lahko rezultat najrazličnejših vzrokov oziroma motivov, med katerimi pa ne moremo vseh prištovati pri osnovi »prave lojalnosti«. Kupec lahko npr. vedno znova in znova kupuje enak šampon iz navade, ker ne pozna drugih blagovnih znamk, saj je to najcenejši šampon v trgovini, kjer kupuje in kjer ponujajo zelo omejen izbor blagovnih znamk šamponov in njegove preferenčne znamke sploh ni itn. Za opredelitev lojalnosti kupcev je torej treba opredeliti »prave« razloge za lojalnost, s čimer pa se je ukvarjala t. i. stališčna lojalnost, ki jo opisujemo v nadaljevanju.

4.2 STALIŠČNA LOJALNOST

Pomanjkljivost vedenjske lojalnosti je bila v tem, da ni pravilno definirala koncepta lojalnosti. Izhajala je le iz predpostavke ponavljajočih se nakupov, pri čemer ni upoštevala razlogov za

nakup. Dolgoročno nakupovanje, ki ga upošteva vedenjska lojalnost, je namreč le eden izmed pogojev za lojalnost kupca. Za definiranje in ugotavljanje prave lojalnosti pa je treba izhajati iz psihološkega procesa kupca, oziroma ugotoviti, zakaj se je kupec odločil za redno nakupovanje določenega izdelka.

Jacoby in Kyner sta menila, da bi psihološko osnovo lojalnosti najbolj izrazili s stališči kupca do izdelka ali storitve (glej Jacoby in Kyner, 1973: 2). Da bi lažje razumeli vlogo stališč v procesu lojalnosti, bomo najprej na kratko opredelili stališča, nato pa se bomo posvetili vprašanju, ali in kako lahko oblikujemo in spreminjamo stališča ter, zakaj ljudje sploh zavzemamo stališča.

4.2.1 OPREDELITEV STALIŠČ

Rosenberg in Hovland stališča definirata kot »**predispozicijo** pozameznikov za pozitiven ali negativen odgovor na določeno dogajanje ali situacijo v socialnem svetu« (Ule in Kline, 1996: 170). Bolj podrobno pa so stališča opredelili Krech, Cruthfield in Ballachey, in sicer kot **trajni** sistem pozitivnega ali negativnega **ocenjevanja**, **občutenja** in **aktivnosti** v odnosu do različnih socialnih situacij in objektov« (Ule in Kline, 1996: 170). Prva definicija poudarja, da stališč ne smemo enačiti z vedenjem posameznika, saj ta pomenijo le posameznikovo pripravljenost za delovanje. To pa pomeni, da lahko med stališči in vedenjem posameznika prihaja tudi do nasprotij. Razlika nastopi, ker je »vedenje v resnici funkcija dveh stališč, stališča do objekta in stališča do okoliščin (oziroma situacije)« (Ule in Kline, 1996: 173). Določen kupec ima lahko npr. negativen odnos do določene znamke, ker meni, da za izdelavo izdelkov te znamke, izkoriščajo delovno silo. Ko pa vstopi v trgovino, ugotovi, da je izdelku znižana cena in ga zato kupi. Stališče glede nizkih cen je v nakupni situaciji prevladovalo nad stališčem glede izkoriščanja delovne sile.

Stališča lahko pomenijo oceno ali občutenje najrazličnejših objektov, krajev, izdelkov, blagovnih znamk, organizacij, ljudi itn. Oblikujejo se na podlagi povezav določenih karakteristik (npr. cene) z objektom (npr. izdelkom) glede na karakteristike drugih objektov. To pomeni, da vedno govorimo o **relativnih stališčih**, ki imajo dve dimenziji, in sicer: moč in diferenciacijo stališč (glej Zins, 2001: 272). »**Moč stališč** se nanaša na ovrednoteno oceno značilnosti objekta, **diferenciacija stališč** pa opredeljuje, kako veliko je zaznavanje posameznika med alternativami« (Zins, 2001: 272). Neka oseba lahko npr. izjavi, da ima čokolada Gorenjka najboljši okus, ker je preizkusila tudi druge čokolade, za katere pa je ocenila, da so slabšega okusa. Okus je za to osebo najpomembnejša karakteristika izdelka, s katero ocenjuje izdelek in na podlagi katerega tudi vzpostavi stališče do čokolade. Bolj kot okus izbrane čokolade ustreza tej osebi, bolj močno (pozitivno) stališče bo imela oseba do izdelka.

Posamezniki pri izražanju stališč vzpostavljajo asociacije z objektom, pri čemer lahko izhajajo iz kognitivne ali čustvene komponente, ki jim predstavlja osnovo za pripravljenost za delovanje. Iz tega izhodišča določamo tri osnovne komponente stališč. To so (glej Ule in Kline, 1996: 171):

- **kognitivna,**

Posameznik pri tem izhaja iz vedenja, znanja, izkušenj, informacij, argumentov, vrednostnih sodb, ki se nanašajo na predmet oblikovanja stališča. Stališče, ki je oblikovano le na kognitivni komponenti, imenujemo **prepričanje** (glej Ule in Kline, 1996: 172). Primer: »Uporabljam kolesarske torbe znamke Ortlieb, ker imajo najboljšo kvaliteto na trgu.«

- **emotivna,**

Stališča se lahko oblikujejo tudi na podlagi različnih čustev posameznikov, kot so simpatija, sovraštvo, jeza, privlačnost, zaničevanje itn. Primer: »Rada kupujem v Mercatorju, ker so zaposleni zelo prijazni.«

- **konativna ali aktivnostna.**

Zadnja komponenta pomeni pripravljenost za delovanje in ne samo aktivnost posameznika. Nanjo vpliva zastopanost posamezne kognitivne in emotivne komponente ter njune kombinacije. Primer: »Zelo sem zadovoljna z Nivejinimi izdelki, zato jih bom priporočila prijateljicam.«

Iz opredelitve stališč lahko razberemo, zakaj so stališča dobra osnova za definiranje lojalnosti kupcev. Prvič, predstavljajo predispozicijo za pripravljenost za delovanje (to je nakup), kar pomeni, da jih lahko uporabimo pri ocenjevanju bodočega vedenja kupcev. Drugič, stališča so trajna, kar pa je tudi pogoj za dolgoročno lojalnost.

Spoznanje, da so stališča osnova kupčeve lojalnosti, je pomenilo velik korak v raziskovanju lojalnosti, vendar ne končnega cilja. Glavno vprašanje, s katerim so se začeli tržniki ukvarjati, je bilo, ali in kako lahko vplivamo na stališča.

4.2.2 OBLIKOVANJE IN SPREMINJANJE STALIŠČ

Iz Krehove, Cruthfieldove in Ballacheyeve definicije iz prejšnjega poglavja lahko razberemo, da so stališča trajna, vendar to ne pomeni, da ne moremo vplivati na njihovo oblikovanje ali spreminjanje. Če jih primerjamo z mnenji, ki so bolj specifična in nestabilna od stališč, je proces oblikovanja in spreminjanja stališč le bolj dolgotrajen in tvegani in zato tudi težko napovemo uspešnost strategije. Hkrati se moramo tudi zavedati, da so »stališča

naučena in ne pridobljena« (Ule in Kline 1996: 176), kar pomeni, da oblikovanje novih stališč ali njihovo spreminjanje pomeni le neko obliko učenja.

Oblikovanje stališč je pomembno v primeru, ko posameznik še ne pozna objekta ali situacije (npr. nov izdelek), ali se iz različnih razlogov še ni opredelil v zvezi z objektom ali situacijo (npr. neopredeljeni volilci). Pri tem je pomembno, da tržniki oblikujejo tako strategijo, ki bo pri posameznikih postopoma oblikovala pozitivno stališče.

V večini primerov imajo posamezniki že izoblikovana stališča glede nekega objekta ali situacije, zato bi lahko predvidevali, da se tržniki več ukvarjajo s problemom spreminjanja stališč. V resnici pa tržniki zelo neradi posegajo na to področje, saj s tem od posameznika dejansko želijo, da spremeni neko oceno ali občutenje, ki ga je gradil dolgoročno.

Osebe v vsaki situaciji upravljajo s celim **sistemom stališč** (glej Ule in Kline 1996: 176), kjer so ta med seboj povezana. Uspešnost oblikovanja ali spreminjanja stališč je pri tem odvisna od **centralnosti** in **dostopnosti** stališč (glej Ule in Kline 1996: 172). Težje spremenljiva so stališča, ki so bolj centralna, saj so bolj odvisna od drugih stališč in manj dostopna, kar pomeni da jih nismo pripravljeni hitro oblikovati ali spreminjati. Torej ni nujno, da sprememba določenega stališča vpliva na spremembo drugega stališča. Hkrati to tudi pomeni, da oblikovanje ali sprememba enega stališča še ne pomeni tudi spremembo vedenja.

Oblikovanje stališč je tako manj zahteven proces od spreminjanja stališč. V obeh primerih pa je za oblikovanje strategije pomembno, da vemo, kako se stališča oblikujejo, kaj vpliva na njih in kakšni so razlogi za njihov nastanek.

4.2.2.1 Hierarhija stališč

Za spreminjanje stališč je pomembno, da vemo, katera stališčna komponenta se pri posamezniku v zvezi z določenim objektom (izdelek, blagovna znamka ...) pojavi prva. Vemo, da so komponente močno povezane in jih je včasih celo težko ločiti, vendar pa je v glavnem mogoče določiti njihovo hierarhijo oziroma zaporedje. V osnovi glede na vpletenost potrošnika (pomembnost nakupa izdelka, storitve za kupca) ločimo dve vrsti hierarhij (glej Sheth in drugi, 1999: 392):

a) Hierarhija visoke vpletenosti, v okviru katere ločimo dve vrsti hierarhij:

- **hierarhija učenja** (kognitivna → afektivna → konativna), kjer posamezniki najprej zavzamejo racionalno stališče, ki ga razvijejo iz znanj, izkušenj itn., potem se opredelijo s čustvenega vidika in šele nato razmišljajo o dejanjih.

- **hierarhija čustev** (afektivna → konativna → kognitivna) pomeni, da bo posameznik razmišljal o odločitvi najprej z vidika čustev, potem se bo odločil za dejanje in šele nato bo o odločitvi racionalno razmišljal. Kot primer bi lahko navedli nakup slike. Kupec bo sliko najprej ovrednotil s čustvenega vidika, šele po nakupu pa se lahko izpostavijo drugi racionalni dejavniki (kot npr. cena). Podobno delujejo tudi nekatere blagovne znamke, s katerimi podjetja skušajo pri nakupu izpostaviti predvsem čustveno komponento.

b) Hierarhija nizke vpletenosti:

Posameznik pri nizki vpletenosti najprej razmišlja o nakupu, potem objekt poveže s čustvi in šele nato ga racionalno oceni (konativna → afektivna → kognitivna). Primer: Posameznik se je odločil, da bo kupil platenko vode. Pred nakupom ne zbira nobenih informacij o izdelku in tudi čustveno se ne more opredeliti do nobene vrste vode, saj nobene ne pozna. Posameznik po nakupu oceni, ali mu je kupljena voda všeč, nato pa še npr. prebere dodatne informacije iz platenke (kognitivna komponenta).

Na podlagi ocenjene hierarhije komponent stališč posameznika lahko izbiramo med ustreznimi strategijami, s katerimi bomo neposredno ali prek afektivne oziroma kognitivne komponente vplivali na pripravljenost posameznika za določeno vedenje. Če smo ocenili hierarhijo učenja, potem bomo spreminjali stališča s podajanjem racionalnih informacij, katere bo lahko posameznik povezal z določenim izdelkom, blagovno znamko itn. (Primer: Ponev vam omogoča pečenje brez olja). V primeru, da posameznik najprej izpostavi čustveno komponento, bo strategija trženja temeljila na poudarjanju pozitivnih ali negativnih čustev, kot so veselje, ljubezen, strah, dvom itn. (Primer: Z uporabo kondomov proti aidsu.) Če pa je kupec nizko vpleten, to pomeni, da bomo vplivali direktno na vedenje posameznika. Kupec pred nakupom nima nobene čustvene ali racionalne povezave z izdelkom, zato je najbolje, da nanj vplivamo na mestu nakupa. To lahko storimo z različnimi popusti, brezplačnimi vzorci, kuponi itn.

Hierarhije stališč predstavljajo zaporedje treh komponent stališč. Oliver je pri definiranju faz lojalnosti izhajal iz treh komponent stališča in tako definiral kognitivno, afektivno, konativno lojalnost, katerim je dodal še četrto, **aktivnostno** lojalnost (glej Oliver, 1999: 36). Ugotovil je, da so v prvi fazi posamezniku zelo pomembne informacije o izdelku, v drugi (afektivni) fazi pa posameznik išče predvsem čustveno izpolnitev. V tretji fazi, ki določa konativno lojalnost, pa se izpostavlja predvsem kupčeva namera o nakupu. Kljub temu, da Oliver trdi, da se s prehajanjem iz prve v tretjo fazo, lojalnost kupca povečuje, pa meni, da namera o nakupu ne predstavlja dovolj trdne osnove za prehod k nakupu (glej Oliver, 1999: 37). Zato opredeli tudi četrto fazo, to je aktivnostno fazo, kjer je izražena »dodatna želja kupca za premagovanje ovir, ki lahko nastanejo na poti do dejanskega nakupa« (Oliver, 1999: 36). To bi lahko npr. pomenilo, da kupec kljub izrednemu popustu konkurenta ne bo zamenjal blagovne znamke, kateri je zvest.

4.2.2.2 Funkcija stališč in motivi za lojalnost

Iz hierarhije stališč lahko razberemo, katero komponento moramo pri spreminjanju ali oblikovanju stališč upoštevati. Pomembno pa je tudi, da iz raziskave ugotovimo, zakaj posamezniki vzpostavljajo stališča do izdelkov, storitev, ljudi itn. Močno ali šibko, pozitivno ali negativno stališče nam namreč ne more predstavljati zadostne informacije za nadaljnje delovanje v podjetju.

Z razlogi za lojalnost se ukvarja funkcionalna teorija stališč, ki opredeljuje štiri funkcije stališč, in sicer (glej Sheth in drugi, 1999: 413):

- **funkcija koristi**, kjer posameznik stališče zavzame zaradi motivov, ki izhajajo iz koristi posameznika,
- **funkcija obrambe ega posameznika**, kjer posameznik s stališčem zaščiti svoj ego,
- **funkcija znanja**, ki je posledica pozitivnega ali negativnega stališča glede znanja, in
- **funkcija izražanja vrednosti**, kjer posameznik s stališčem izraža svoje vrednote. Vrednote lahko opredelimo kot »nekaj pozitivnega in zaželenega, nekaj, za kar se je treba zavzemati« (Ule in Kline 1996: 172).

Funkcije stališč nam pojasnjujejo, kakšen je motiv posameznika, da je zavzel pozitivno ali negativno stališče. Posameznik, kateremu so všeč hlače zaradi vzdržljivosti, izhaja iz funkcije koristi, nekdo, ki rad dela v službi zaradi konstantnega izobraževanja, je izpostavil funkcijo znanja itn. To pomeni, da imajo lahko različni ljudje zaradi različnih razlogov (motivov) do enega objekta enaka stališča. Primer: Imamo dve različni osebi in obe imata pozitivno stališče do določenega avtomobila. Prva je tako stališče zavzela, ker je avto varčen in bo z njim porabila manj bencina (korist), druga oseba pa, ker je avto okolju prijazen in bo tako lahko prispevala k čistejšemu okolju (izražanje vrednosti). Lahko pa ima posameznik do enega objekta različne motive za stališče. Primer: Vedno kupujem v tej trgovini, saj mi je blizu, imajo pa tudi poceni stvari.

Z raziskovanjem motivov lojalnosti sta se ukvarjala tudi Spiros Gounaris in Vlasis Stathakopoulos. Motive sta razdelila v tri skupine, kjer sta poleg iskanja razlogov za lojalnost opredeljevala tudi motive za nelojalnost kupca. Te skupine so naslednje (glej Gounaris in Stathakopoulos, 2004: 288):

- motivi kupca,
- motivi blagovne znamke in
- socialni motivi.

V okviru **motivov kupca** sta izpostavila zmanjšanje tveganja kot največji motiv za lojalnost. Kupci se namreč pri kupovanju soočajo z najrazličnejšimi tveganji, ki jih z »lojalnim vedenjem« skušajo zmanjšati ali izničiti. Pri **finančnem tveganju** gre npr. za možnost izgube

denarja (npr. dvom v izbor najcenejšega izdelka), v primeru **časovnega tveganja** za dvom v preveliko porabo časa, posamezniki se lahko tudi bojijo, da kupljeni izdelek ne bo delal (**tveganje glede izvrševanja**) itn. Zanimiva sta tudi **socialno tveganje**, kjer se posamezniki bojijo negativnega mnenja okolice glede kupljenega izdelka ali storitve, in **psihološko tveganje**, kjer lahko pride do zaznane izgube zaradi neujemanja med imidžem izdelka in imidžem posameznika (glej Dholakia, 1997: 382).

Pri raziskovanju nelojalnosti kupcev sta motiv iskanja alternativ označila kot najbolj pogost motiv za nelojalnost (glej Gounaris in Stathakopoulos, 2004: 289). Kupci izbirajo tak način kupovanja, ker vidijo v določeni izbiri tveganje, da bi se s tem preveč omejili in ne bi prepoznavali drugih možnosti nakupa. Hkrati se jim zdi tak način kupovanja preveč monoton, zato iščejo alternative.

Druga skupina motivov izhaja iz **blagovne znamke**. Imidž blagovne znamke daje kupcu večjo »vrednost«, kar je zagotovo pozitiven motiv posameznika, da ostane zvest svoji izbiri. Pozitiven imidž izbrane blagovne znamke posamezniku potrjuje dobro izbiro, ki pa jo še dodatno (lahko) odobrava tudi družba. V nasprotnem primeru, ko ni izoblikovanega imidža, ali celo obstaja percepcija kupcev, da med izdelki ni razlike, posameznik nima razloga, da bi ostal zvest le določeni blagovni znamki.

Tretja skupina razlogov za lojalnost so **socialni motivi**, ki pa so v okviru raziskovanja lojalnosti večkrat spregledani. Socialni motivi so zelo pomemben dejavnik za lojalnost ali nelojalnost kupcev. Gounaris in Stathakopoulos sta v okviru socialnih vplivov izpostavila vpliv družbene skupine, v kateri se posameznik giba (družina, prijatelji), in priporočila okolice (glej Gounaris in Stathakopoulos, 2004: 289). Ugotovila sta, da imajo izbrani socialni vplivi veliko vlogo pri oblikovanju in spreminjanju stališč.

Z merjenjem stališč torej ugotovimo, ali so ta močna ali šibka, pozitivna ali negativna, z raziskovanjem motivov pa razložimo, zakaj je prišlo do take ocene ali občutenja. Merjenje stališč in raziskovanje motivov predstavljata osnovo za razumevanje psihologije potrošnika, ki je šele prvi korak v razumevanju lojalnosti kupcev.

4.3 KOMBINACIJA VEDENJSKE IN STALIŠČNE LOJALNOSTI

Vedenjska lojalnost se je pojavila kot prvi način merjenja lojalnosti, katerega glavna pomanjkljivost je bila, da ni opredelil vzrokov za lojalnost. Stališčna lojalnost se je pojavila kot odgovor na pomanjkljivost vedenjske lojalnosti, vendar kljub temu ni mogla predstavljati samozadostnega načina za opredelitev lojalnosti. Strokovnjaki so skušali pomanjkljivosti obravnave lojalnosti, tj. obravnavo le z enega vidika, odpraviti s povezavo obeh lojalnosti. Vprašanje, ki se je pri tem pojavljalo, je bilo, ali lahko stališča sploh povežemo z vedenjem ter v kakšnih primerih lahko govorimo o »pravi lojalnosti«.

4.3.1 POVEZANOST VEDENJA IN STALIŠČ

Leta 1995 sta Allan L. Baldinger in Joel Rubinson na vprašanje povezanosti vedenja in stališč odgovorila z obsežno raziskavo v okviru modela ustvarjanja blagovnih znamk (Brand Builder model) (glej Baldinger in Rubinson, 1996: 23). Anketirane sta glede na vedenje in stališča razvrstila v dve skupini, ti skupini pa še dodatno razdelila na nizko, srednje in visoko lojalne osebe. Vedenjsko lojalnost sta pri tem izmerila s stopnjo retencije (odstotek npr. visoko lojalnih, ki po določenem obdobju še vedno ostajajo visoko lojalni), stališčno lojalnost pa ocenila z regresijskim modelom. Rezultate raziskave prikazujemo v spodnji tabeli (glej tabelo 4.3.1.1), kjer posamezni odstotki pojasnjujejo, kolikšen odstotek kupcev glede na stališča in vedenja še ostaja lojalni blagovni znamki.

Tabela 4.3.1.1: Odnos med stališči in vedenjem.

Vedenjsko loj. skup. \ Stališčno loj. skup.	Nizko-lojalni	Srednje-lojalni	Visoko-lojalni
Nizkolojalni	3 %	10 %	18 %
Srednjelojalni	11 %	21 %	37 %
Visokolojalni	25 %	37 %	60 %

Vir: Brand loyalty: The link between attitude and behavior. Letnik 1996. Journal of Advertising Research.

Iz tabele je razvidno, da se ob bolj stališčno lojalnih osebah tudi zvišuje odstotek posameznikov, ki so vedenjsko lojalni izbrani blagovni znamki. Med visoko vedenjsko lojalnimi posamezniki jih samo 25 % ob nizkem stališču do blagovne znamke ostaja zvestih blagovni znamki, medtem ko je pri visokostališčno lojalni skupini ta odstotek enak 60. Če stališče ne bi vplivalo na vedenje, potem bi morali biti glede na vedenjsko lojalno skupino vsi odstotki enaki (glej tabelo 4.3.1.2).

Tabela 4.3.1.2: Hipotetični odnos med stališči in vedenjem.

Vedenjska loj. \ Stališčna loj.	Nizka	Srednja	Visoka
Nizka	4 %	4 %	4 %
Srednja	20 %	20 %	20 %
Visoka	53 %	53 %	53 %

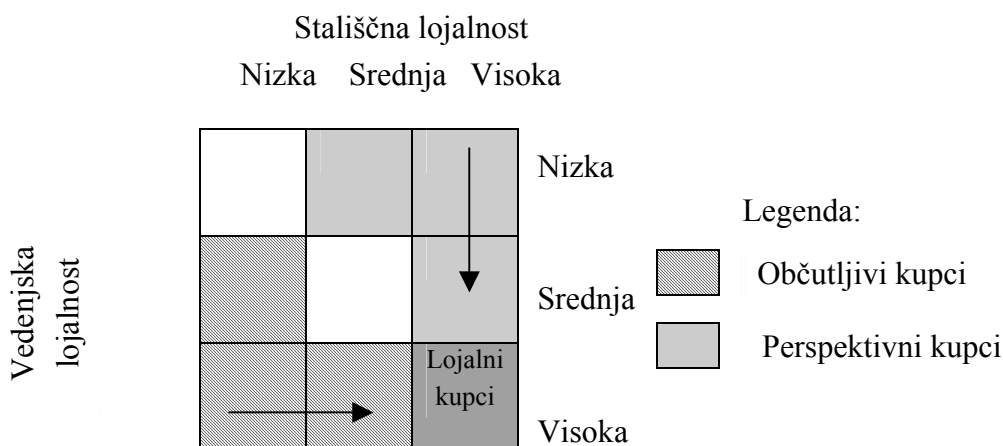
Vir: Brand loyalty: The link between attitude and behavior. Letnik 1996. Journal of Advertising Research.

Zgornja tabela predstavlja hipotetični odnos med stališči in vedenjem, pri čemer stališče ne vpliva na vedenje kupcev. Število ponavljajočih nakupov se torej hipotetično ne bi spreminjalo v odnosu do različne moči stališč. Resnica je seveda drugačna, stališča vplivajo na vedenje. Prav tako ne smemo pozabiti, da tudi vedenje lahko vpliva na stališča, kar smo opredelili že pri opredelitvi hierarhije nizke vpletenosti (glej 4.2.2.1. Hierarhija stališč).

4.3.2 OPREDELITEV KUPCEV IN VRST LOJALNOSTI

Na podlagi ugotovitve o povezanosti stališč z vedenjem sta Baldinger in Rubinson definirala tudi t. i. **vedenjsko stališčno matriko** (glej Baldinger in Rubinson, 1996: 32), iz katere lahko razberemo, kdo so pravi lojalni kupci, kateri so potencialni kupci in kateri so občutljivi kupci (glej sliko 4.3.2.1).

Slika 4.3.2.1: Vedenjsko stališčna matrika.



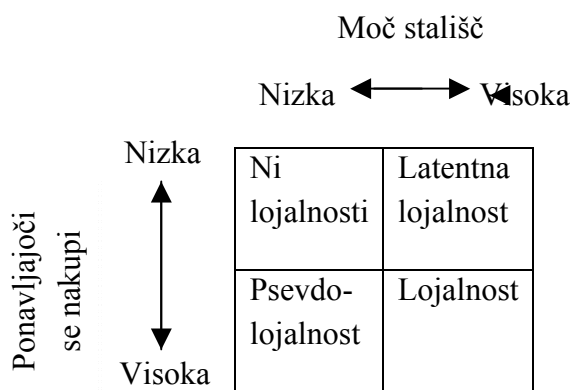
Vir: Brand loyalty: The link between attitude and behaviour. Letnik 1996. Journal of advertising research.

Iz matrike je jasno razvidno, kako pomembno je, da se pri določanju tržne strategije podjetja upoštevata oba vidika lojalnosti. Če bi npr. merili le vedenjsko lojalnost, bi lahko kupce, ki so sicer nizkolojalni, ocenili kot neperspektivne. Šele v kombinaciji s stališčno lojalnostjo, ocenimo, kateri so tisti kupci, ki niso profitabilni (nizka vedenjska in stališčna lojalnost), kateri pa so tisti, ki ob srednje ali visoko pozitivnemu stališču predstavljajo **perspektivne kupce**. Zaradi visokega pozitivnega stališča lahko predvidevamo, da imajo ti kupci druge razloge za to, da niso visoko vedenjsko lojalni (npr. trgovina trenutno nima na zalogi njihovega izdelka, lokacija trgovin je neprimerna, vpliv socialnih dejavnikov itn.). Namen tržnikov pri tem je, da ugotovijo razloge, in, če je le možno, odstranijo ovire, ki preprečujejo redni nakup posameznikov.

Matrika nam predstavlja tudi **občutljive kupce**, katerih ob merjenju zgolj vedenjske lojalnosti sploh ne bi zaznali. Problem je v tem, da kljub visoki vedenjski lojalnosti, lahko kupci zamenjajo blagovno znamko, ker do nje nimajo močnih stališč. Razlogov za tako ravnanje je lahko več: kupci npr. nimajo drugih alternativ, kupujejo določen izdelek zaradi finančnih, časovnih ali drugih omejitev, so apatični in jim ni do tega, da bi razmišljali o alternativah, neprimerna lokacija trgovine itn. Ugotovitev dejanskih razlogov je tržnikom lahko v veliko pomoč pri načrtovanju ustrezne strategije.

Podobno kot Baldinger in Rubinson sta se s povezanostjo relativnih stališč in ponavljajočih se nakupov ukvarjala tudi Dick in Basu. Z matriko lojalnosti sta prikazala različne vrste lojalnosti, oziroma opozorila na to, kaj je pogoj »prave« lojalnosti (glej sliko 4.3.2.2) (glej Egan, 2001: 103).

Slika 4.3.2.2: Lojalnostna matrika.



Vir: Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing. Letnik 2001. Pearson Education, England.

Če kupec zelo malokrat kupuje določeno blagovno znamko in je njegovo relativno stališče do te blagovne znamke zelo nizko ali šibko, potem **ne moremo govoriti o lojalnosti**. Kljub dejstvu, da ti kupci niso lojalni, pa kljub temu obstajata dve tržni strategiji, ki jih lahko uporabimo v takih primerih. Prva je, da povečamo nakupe in tako ustvarimo vsaj psevdolojalnost, druga pa, da skušamo spremeniti stališča teh kupcev. Nobena od teh možnosti ni lahka in se redko uporablja, dejstvo pa je, da je prvo možnost lažje izvesti, saj na kupca vplivamo prek vedenja (glej 4.2.2.1 Hierarhija stališč).

Latentna lojalnost se pojavi, ko ima oseba visoko relativno stališče, vendar se to ne odraža v nakupih (glej Egan, 2001: 103). Kot že ime latentna lojalnost pove, je lojalnost teh kupcev prikrita, saj jo le prek merjenja vedenja ne moremo oceniti. Baldinger in Rubinson sta kupce z latentno lojalnostjo označila kot perspektivne kupce.

LATENTNA LOJALNOST → PERSPEKTIVNI KUPCI

O psevdolojalnosti (spurious loyalty) govorimo, ko imajo kupci nizko relativno stališče, vendar redno kupujejo. V tem primeru ne govorimo o pravi lojalnosti, ker motivi za nakup ne izhajajo iz močno oblikovanih stališč, ki bi omogočali dolgotrajno psihološko povezanost z izdelkom, storitvijo oziroma blagovno znamko (glej Egan, 2001: 103). Baldinger in Rubinson sta kupce s to vrsto lojalnosti opredelila kot občutljive kupce.

PSEVDOLOJALNOST → OBČUTLJIVI KUPCI

Nekaj razlogov za to vrsto lojalnosti smo pri Baldingerjevih in Rubinsonovih t. i. občutljivih kupcih že omenili, veliko težavo pa v okviru psevdolojalnosti tržnikom predstavlja tudi inercija. **Inercijo** Slovar slovenskega knjižnega jezika opredeljuje kot »stanje, za katero je značilna velika želja vztrajati v mirovanju oziroma nedejavnosti«. V smislu potrošništva inercija predstavlja vzrok za ponavljajoče, pasivne nakupe, kjer kupec ni motiviran za ocenjevanje alternativ (glej White in Yanamandram, 2004: 184). Kupec v tem primeru noče nameniti svojega časa ali energije za celoten odločitveno nakupni proces (od iskanja informacij pa do dejanskega nakupa) kljub morda negativni percepciji (asociaciji) o izdelku oziroma nakupu. Taki nakupi so izključno rezultat navade kupcev, zato je zelo težko vplivati na njih, po drugi strani pa so ti kupci zelo občutljivi in zelo odprti možnim boljšim ponudbam konkurentov.

Zadnji kvadrant, kjer so relativna stališča močna in je visok delež ponavljajočih nakupov, predstavlja najbolj zaželeno situacijo podjetij. Govorimo o »**pravi lojalnosti kupcev**«, ki so na podlagi močnih, pozitivnih stališč dolgoročno zvesti izbrani blagovni znamki. Pri tem je treba izpostaviti, da noben od teh dveh posameznih pogojev ni dovolj, da bi lahko govorili o pravi lojalnosti. Dolgoročni odnos (ki se kaže v vedenjski lojalnosti) namreč ne zahteva pozitivnega stališča, samo pozitivno stališče pa je le en izmed potrebnih pogojev za lojalnost.

PRAVA LOJALNOST → PRAVI LOJALNI KUPCI

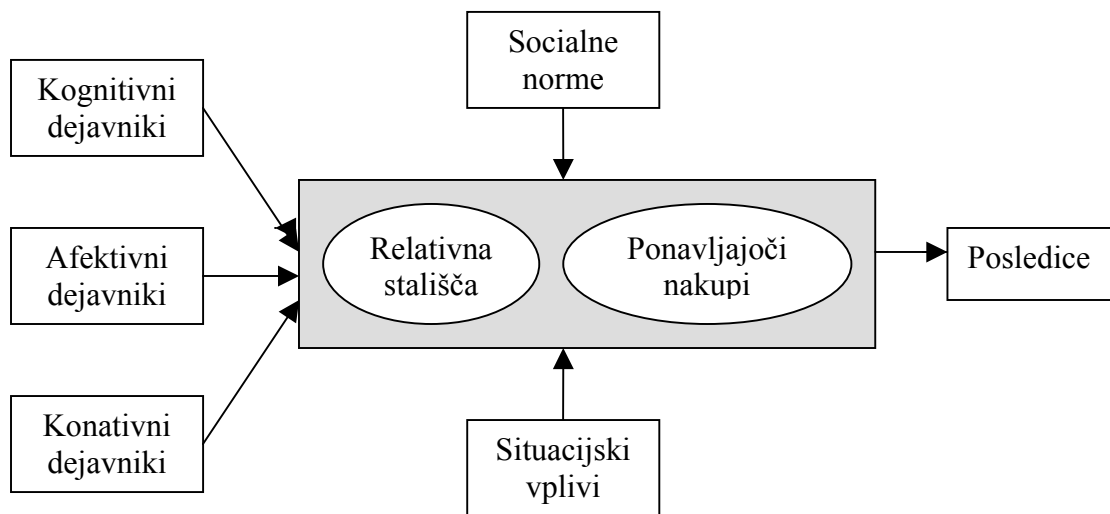
S kombinacijo vedenjske in stališčne lojalnosti smo prek predstavljenih matrik dokazali povezanost obeh konceptov in tudi opozorili na to, da pozitivno stališče ni nujno pogoj za vedenjsko lojalnost. Vendar pa smo s tem predstavili šele osnovo za razvoj perspektive lojalnosti z vidika obeh vidikov lojalnosti. Glavni namen kombinacijske perspektive lojalnosti je bil namreč povezati obe lojalnosti v **proces** in ugotoviti, kateri dejavniki vplivajo nanj.

4.3.3 KONCEPTUALNI MODEL LOJALNOSTI

S konceptualnim modelom lojalnosti sta Alan Dick in Kunal Basu ne le povezala relativna stališča s ponavljajočimi se nakupi, temveč tudi predstavila lojalnost kot proces. Pri opredelitvi dejavnikov, ki vplivajo na relativna stališča, sta izhajala iz osnovnih komponent

stališč – to so kognitivna, afektivna in konativna komponenta. V okviru kognitivnih dejavnikov, kjer je poudarek na racionalnem razmišljanju kupca, sta izpostavila dostopnost izdelka oziroma storitve, zaupanje kupca, centralnost in jasnost sporočila. Med afektivne dejavnike, ki vplivajo na oblikovanje ali spreminjanje stališč, spadajo po njunem mnenju čustvenost, razpoloženje, prvotna čustva in zadovoljstvo kupcev. H konativnim dejavnikom, torej dejavnikom, ki vplivajo na pripravljenost na nakup, pa lahko prištevamo stroške menjave, stroške izgube in pričakovanja kupca (glej Kui Suen in Razzaque, 1997: 98) (glej sliko 4.3.3.1).

Slika 4.3.3.1: Konceptualni model lojalnosti blagovne znamke.



Vir: Brand Loyalty and Situational Effects: An Interactionist Perspective. Letnik 1997. Journal of International Consumer Marketing.

Iz slike je razvidno, da najpomembnejši del modela predstavlja opredelitev lojalnosti kot moč odnosa med relativnimi stališči in vedenjem. Na ta odnos vplivajo različni situacijski dejavniki in socialne norme. Slovar slovenskega knjižnega jezika norme opredeljuje kot specifična pravila vedenja glede tega, kaj se sme in kaj ne, oziroma kakšno mora biti npr. vedenje ali mišljenje posameznika ali skupine. K situacijskim vplivom, ali kot jih nekateri strokovnjaki poimenujejo – **prozaičnim (vsakdanjim) faktorjem** lahko prištevamo naslednje primere (glej Uncles in drugi, 2003: 299):

- uvedbo promocijskih cen konkurenta,
- iskanega izdelka ni na zalogi,
- podaljšanje odpiralnega časa trgovine,
- uvedba internetnega dostopa do izdelkov,
- druge posebne promocije ali specialne ponudbe konkurenta itn.

Situacijski dejavniki po mnenju Dicka in Basuja le malo vplivajo na varianco vedenja. Model torej izraža t. i. **osebnostni vidik** (personologist approach) kupčevega vedenja (glej Kui Suen

in Razzaque, 1997: 98), za katerega je značilno, da relativna stališča predstavljajo najpomembnejši faktor v vedenju kupca. Situacijski dejavniki pri tem sicer vplivajo na vedenje, vendar ne predstavljajo velikega odmika od vedenja. Temu nasprotujejo pripadniki **situacijskega pristopa** (glej Kui Suen in Razzaque, 1997: 98), ki trdijo, da so situacijski vplivi glavni dejavnik vedenja kupca, kar pa pripadniki osebnostnega vidika označujejo kot psevdolojalnost. Oba vidika združujejo **interakcionisti** (glej Kui Suen in Razzaque, 1997: 96), ki menijo, da na vedenje najbolj vpliva kombinacija situacijskih dejavnikov in stališč kupca.

Dick in Basu ne izpostavljata niti pomembnosti **socialnih dejavnikov** na lojalnost. Tako kot v primeru situacijskih dejavnikov socialni dejavniki malo vplivajo na varianco lojalnega vedenja. Fisbein in Ajzen sta raziskovala vpliv socialnih dejavnikov v kombinaciji s stališči do nakupa na vedenje kupcev. Ugotovila sta, da kljub negativnemu stališču do nakupa in pozitivnemu stališču do socialnih norm oziroma obratno, da kljub pozitivnemu stališču do nakupa in negativnemu stališču do socialnih norm lahko pride do vedenjske lojalnosti kupca (glej Lyong Ha, 1998: 54). Vendar pa sta tudi zaključila, da v takih primerih ne moremo govoriti o pravi lojalnosti. V obeh primerih je namreč lojalnost kupca zelo nestanovitna, v prvem primeru zaradi negativnih stališč kupca do nakupa, v drugem primeru pa zaradi (pričakovanega) negativnega pritiska okolice na kupca.

Pomemben del konceptualnega modela lojalnosti je tudi opredelitev **posledic lojalnosti kupcev**, kamor Dick in Basu prištevata iskanje motivacije, odpor do prepričevanja konkurence in govorice od ust do ust (glej Kui Suen in Razzaque, 1997: 98). To pomeni, da le dolgoročno in konstantno nakupovanje izbranega izdelka v resnici ne pomeni prave lojalnosti. Kupec, ki je res lojal, je pripravljen svoje izdelke ali storitve zagovarjati in se ne pusti prepričati v nasprotno, pri čemer vedno išče potrditve za svoje ravnanje.

Konceptualni model lojalnosti, kjer je lojalnost predstavljena kot proces, ima velik pomen pri razumevanju celostnega vidika lojalnosti. Z njim si lahko odgovorimo na vprašanja, kot so: kaj vpliva na oblikovanje relativnih stališč, zakaj se pojavlja razlika med relativnimi stališči in vedenjem in kako se poleg ponavljajočega nakupa še lahko izraža lojalnost? Vse to pa so pomembne informacije pri načrtovanju strategije trženja.

4.4 DEFINIRANJE LOJALNOSTI

Z zgodovinskim pregledom lojalnosti, kjer smo opredelili vedenjsko, stališčno lojalnost in kombinacijo teh dveh lojalnosti, smo vzpostavili osnovo za razumevanje lojalnosti. Pregled smo zaključili z opredelitvijo lojalnosti kot procesa, kjer sta vključena oba koncepta lojalnosti. Lojalnost kot proces nam omogoča celosten vpogled v tematiko in tudi podlago za razumevanje determinant lojalnosti, na podlagi katerih je mogoče osnovati definicijo lojalnosti.

Iz definicije lojalnosti mora biti torej razviden celostni pristop, kamor sta vključena stališčni in vedenjski vidik lojalnosti. Jacoby in Kyner sta izhajala iz šestih pogojev, ki določajo lojalnost.

Lojalnost sta definirala kot (Jacoby in Kyner, 1973:2):

1. *ciljan*
2. *vedenjski odziv, ki je izražen*
3. *dolgoročno s strani*
4. *osebe, ki se odloča o nakupu,*
5. *glede na eno ali več alternativnih blagovnih znamk izmed skupine blagovnih znamk in*
6. *je funkcija psihološkega procesa.*

Prvi pogoj, ki se nanaša na **ciljan** vedenjski odziv, pomeni, da izdelek (storitev, trgovina itn.) s strani kupca ni bil izbran slučajno oziroma naključno. To je zelo pomembna determinanta lojalnosti, saj če lojalnost ne bi vključevala usmerjenega delovanja in bi bila rezultat številnih naključnih dejavnikov, potem bi bilo tudi njeno merjenje nesmiselno, če ne celo nemogoče.

Vedenjski odziv pomeni dejanski nakup in ne le izjavo kupca o preferenci določene blagovne znamke. Oseba lahko ob testiranju vedno izjavi, da ji je všeč blagovna znamka X, vendar če te znamke ne kupuje, ne moremo reči, da je lojalna. Hkrati vedenjskega odziva ne moremo enačiti z izjavami o nameri nakupa. Izjave o nameri nakupa namreč velikokrat odstopajo od dejanskega vedenja, kar je lahko posledica najrazličnejših dejavnikov (kot je npr. trenutno razpoloženje anketirane osebe). Zato strokovnjaki te izjave obravnavajo bolj kot približno oceno vedenja, ne pa kot informacijo, ki bi lahko popolnoma pravilno napovedovala vedenje kupcev.

Tretji pogoj lojalnosti, s katerim se je ukvarjala že vedenjska lojalnost in ga izpostavila kot prvi pogoj lojalnosti, se nanaša na **dolgoročnost vedenja**. Časovni okvir je pri tem določen odvisno od izdelka oziroma storitve, ki je predmet raziskovanja. Ponavadi pa se postavi tudi pogoj, da morata biti izvedena vsaj dva nakupa ocenjevane blagovne znamke.

Zanimiv je tudi četrti pogoj, kjer se med lojalne osebe šteje le tiste, **ki odločajo o nakupu**. V nakupnem procesu namreč lahko sodeluje le ena oseba (z več vlogami) ali več oseb z različnimi vlogami – »multi-headed buyer«. Pri tem npr. ena oseba odloča o nakupu, druga dejansko izvede nakup in tretja plača izdelek. V tem primeru je lojalna oseba le prva, če vse ostale osebe predstavljajo le »izvajalski del« nakupnega procesa. Primer: Če žena možu redno kupuje šampon določene blagovne znamke le zato, ker ji je on tako naročil, tej blagovni znamki ni lojalna žena, ampak mož. Torej tista oseba, ki se odloča za nakup.

Peti pogoj lojalnosti se nanaša na **izbor določene blagovne znamke iz skupine znamk**. Kupec v trenutku nakupa iz skupine blagovnih znamk, ki se jih zaveda (awareness set), prikličje le določeno skupino znamk (evoked set). V okviru te skupine pa naknadno določi izbor znamk, ki jih je v tistem trenutku pripravljen kupiti (consideration set) (glej Sheth in drugi, 1999: 524). V vseh stopnjah so posamezne blagovne znamke psihološko (in fizično) primerjane in ocenjevane glede na različne kriterije (npr. cena, embalaža, kakovost ...), ki na koncu določajo tudi izbor optimalne blagovne znamke.

Z zadnjim pogojem oziroma determinanto lojalnosti avtorja definicije ponovno opozorita, da lojalnost ni le funkcija vedenja, temveč tudi **psihološkega procesa**. V tem psihološkem procesu je znanje o celotnem nakupnem procesu (od potrebe, iskanja informacij, prednakupnega presojanja alternativ, pravih odločanja kupca v trenutku nakupa ter ponakupnih procesih) le osnova, ki vodi k razumevanju lojalnosti kupcev. Poleg tega je treba poznati tudi determinante, ki ločijo rednega kupca od lojalnega kupca. Pomen stališč, predstavitev pravih razlogov za nakup smo predstavili že v poglavju 4.2 Stališčna lojalnost in 4.3.2 Opredelitev kupcev in vrst lojalnosti.

Jacobyjeva in Kynerjeva definicija lojalnosti je ena izmed najbolj poznanih in splošno priznanih definicij lojalnosti. Zajema kombinacijsko perspektivo lojalnosti, s katero opozarja na pomembnost zajetja obeh vrst lojalnosti. Hkrati je iz njune definicije mogoče tudi razbrati, da avtorja obravnavata lojalnost kot proces, pri čemer je lojalno vedenje funkcija psihološkega procesa. Posameznih dejavnikov, ki bi lahko vplivali na to povezavo sicer ne omenjata, jih je pa v svoji definiciji posebej izpostavil Richard L. Oliver.

Oliver namreč pri definiranju lojalnosti ravno tako izhaja iz psihološke osnove, ki se rezultira v »rednem nakupovanju in podpiranju preferenčnega izdelka«, in sicer »ne glede na situacijske vplive in marketinška sporočila, ki bi želela sprožiti menjavo blagovne znamke« (Oliver, 1999: 34). Oliver tako kot Dick in Basu v konceptualnem modelu lojalnosti (glej 4.3.3 Konceptualni model lojalnosti) zagovarja osebni vidik kupčevega vedenja, saj meni, da se zaradi situacijskih vplivov in marketinških sporočil lojalna oseba ne bo odločila za menjavo izbrane blagovne znamke. Pomemben element v njegovi definiciji je tudi podpiranje preferenčnega izdelka, s čimer dopolni vedenjsko lojalnost in to ne le v smislu nakupovanja.

Razumevanje obeh konceptov kot tudi procesa lojalnosti pa je zelo pomembna osnova pri uvajanju koncepta lojalnosti v prakso. Raziskovanje oziroma merjenje lojalnega vedenja kupcev (vedenjske lojalnosti) danes v glavnem ne predstavlja več nobenega problema, saj je način že uveljavljen in dokaj enostaven. Večji problem predstavlja psihološki vidik lojalnosti, v okviru katerega je zaradi kompleksnosti psihologije kupca težko najti enostaven in stroškovno ustrezen način, s katerim bi opredeljevali psihološko lojalnost.

5. PSIHOLOŠKA OSNOVA IN INDIKATOR LOJALNOSTI

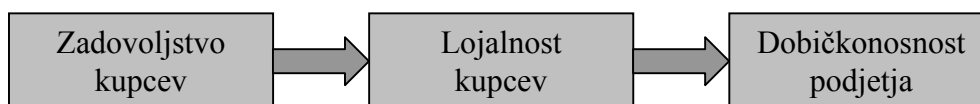
Že kar nekaj časa velja pravilo, da je dražje pridobiti novega kupca, kot pa obdržati starega. Pridobivanje novih kupcev zahteva tudi do šestkrat več časa in energije zaposlenih ter stroškov podjetja. Zato ni presenetljivo dejstvo, da se podjetja vse več posvečajo vprašanju, kako obdržati kupce. Za odgovor na to vprašanje morajo seveda izhajati iz psihologije kupcev oziroma stališčne lojalnosti (in ne vedenja kupcev), saj moč stališča (če upoštevamo osebnostni vidik (glej 4.3.3. Konceptualni model lojalnosti) določa lojalno vedenje kupcev. Problem pri tem je, da težko določijo tisto stališče oziroma osnovno ali glavno determinanto psihološkega vidika lojalnosti, ki bi pomenila tudi indikator vedenjske lojalnosti. V interesu podjetij je namreč, da poenostavijo postopek merjenja nakupne psihologije kupcev oziroma določanja nakupnega obnašanja kupcev, vendar v taki meri, da bo merjenje še vedno učinkovito. Konec 70. let 20. stoletja se je tako uveljavilo prepričanje, da je zadovoljstvo kupcev najpomembnejša komponenta lojalnosti kupca, ki učinkovito napoveduje vedenje kupcev.

5.1 ZADOVOLJSTVO

Zadovoljstvo lahko opredelimo kot končni rezultat psihološkega procesa ocenjevanja kupljenega izdelka ali realizirane storitve glede na predhodna pričakovanja in zaznano kakovost (glej Egan, 2001: 96). Kupci so tako zadovoljni, če jim kakovost ustreza in so njihova pričakovanja dosežena ali celo presežena. Nezadovoljni pa so takrat, ko jim kakovost ne ustreza in/ali so pričakovanja večja od ustvarjenih pričakovanj izdelka ali storitve (glej Egan, 2001: 97). Pričakovanja so pri tem rezultat kupčevih preteklih nakupovalnih izkušenj, stališč, mnenj s strani okolice, tržnih sporočil, obljub konkurence itn. Zaznana kakovost pa je posledica objektivne kakovosti in najrazličnejših subjektivnih dejavnikov posameznika, ki vplivajo na končno oceno o izdelku ali storitvi (Golob, 2004: 13). Objektivna kakovost, ki se izraža v značilnostih izdelka ali storitev, in je merljiva, je torej različna od zaznane kakovosti, ki je odvisna od vsakega posameznika.

Na podlagi ugotovitve, da kakovost izdelkov in storitev vpliva na zadovoljstvo kupcev, se je v 80. letih močno razvilo upravljanje s kvaliteto (total quality management). V tem obdobju se je močno dvignila kvaliteta izdelkov in storitev, kar naj bi povečalo zadovoljstvo kupcev in posledično njihovo lojalnost, to pa bi vodilo k večjemu profitu podjetja (glej sliko 5.1.1).

Slika 5.1.1: Enostaven model povezanosti zadovoljstva z dobičkonosnostjo podjetja.



Vir: Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing. Letnik 2001. Pearson Education, England.

Zadovoljni kupec naj bi namreč ostal zvest izdelku, storitvi ali podjetju, medtem ko bo nezadovoljni kupec bolj verjetno zamenjal blagovno znamko. Zadovoljni kupec naj bi tudi več kupoval od nezadovoljnega kupca in bil bolj odprt za nove ali izboljšane izdelke. Svojo lojalnost naj bi tudi aktivno potrjeval s posredovanjem svojih zamisli, pripomb, pohval itn. izbranemu podjetju. S priporočanjem izbranega podjetja ali izdelkov drugim (potencialnim) kupcem pa naj bi prispeval k ugledu podjetja in večji potrošnji izdelkov. Nezadovoljni kupec na drugi strani ne bo priporočal izdelka ali podjetja drugim posameznikom, je pa velika verjetnost, da bo svojo slabo izkušnjo delil z drugimi in s tem zniževal zaupanje (potencialnih) kupcev v podjetje, izdelek ali storitev.

Zadovoljstvo kupcev je torej ključ njihove lojalnosti, oziroma kot je dejal Philip Kotler: »Obdržimo lahko le zadovoljne kupce« (Kotler, 1994: 21). Tudi Peter Drucker, znani managerski strokovnjak, je že leta 1954 zapisal, da je pravi razlog poslovanja »ustvarjati in ohranjati zadovoljne kupce« (Drucker v Sheth in drugi, 1999: 11), s čimer je zadovoljstvo izpostavil kot glavno strateško usmeritev podjetja.

Osemdeseta leta so zaznamovala vlaganja v kvaliteto v prepričanju, da bo to povečalo zadovoljstvo in lojalnost kupcev. Na žalost so rezultati govorili drugače: zadovoljstvo kupcev je bilo npr. 90 %, stopnja retencije (odstotek lojalnih oseb, ki je po določenem obdobju še ostalo lojalnih) pa 40 %. 80 % britanskih firm je na podlagi raziskave trdilo, da niso imeli nobenih koristi na podlagi uvedbe višje stopnje kvalitete (glej Fricker in Hofmeyr, 2003: 5). Kljub temu, je še vedno ostajalo prepričanje, da zadovoljni kupec pomeni manjšo verjetnost menjave blagovne znamke. Kot bolj resnična se je ta trditev sicer izkazala v primeru visoko zadovoljnih kupcev, vendar kljub temu ne moremo trditi, da med zadovoljstvom in lojalnostjo obstaja linearna povezava. Upoštevati je treba dve pomembni dejstvi:

- »nezadovoljni kupci lahko ostanejo zvesti izbrani blagovni znamki in
- tudi zadovoljni kupci menjavajo blagovne znamke« (Egan, 2001:12).

S primerom nezadovoljnih kupcev sta se ukvarjala že Dick in Basu v lojalnostni matriki (glej sliko 4.3.2.2), kjer sta kupce z nizko močjo stališč in visoko ponavljajočimi nakupi opredelila kot psevdokupce. Ti kupci so zelo občutljivi na vplive iz okolja (marketinška sporočila, socialni vplivi) in obstaja velika verjetnost menjavanja blagovne znamke.

Strokovnjaki so skupino nezadovoljnih kupcev iz opredelitve lojalnosti izpustili, ker niso predvidevali, da ljudje delamo tudi tisto, kar nam ni všeč. Zaradi najrazličnejših razlogov ljudje ostajajo poročeni, hodijo v službe, se družijo s kolegi, ostajajo zvesti blagovni znamki in to kljub temu, da z odnosom niso zadovoljni. Tudi nezadovoljni kupci so torej lahko lojalni blagovni znamki, kar pomeni, da na lojalnost vplivajo tudi drugi dejavniki in ne samo zadovoljstvo.

Največje nasprotje trditvi glede linearne povezanosti zadovoljstva z lojalnostjo predstavlja drugo dejstvo, to je, da tudi zadovoljni kupci menjavajo blagovne znamke. To je možno že zaradi osnovnega dejstva, da je ista oseba lahko zadovoljna z več blagovnimi znamkami, česar pa strokovnjaki (vsaj na začetku) niso upoštevali. Zadovoljstvo so namreč ocenjevali le glede na določeno blagovno znamko in ne v odvisnosti od drugih blagovnih znamk. Bolj natančne podatke bi torej lahko dobili z merjenjem **relativnega zadovoljstva** med izbrano in konkurenčnimi blagovnimi znamkami (glej Sheth in drugi, 1999: 553).

Zadovoljni kupci lahko menjavajo blagovne znamke tudi zato, ker si želijo drugačnosti, oziroma ker upajo, da bodo drugje bolj zadovoljni, ali ker ocenjujejo, da bodo pri vseh izdelkih določene kategorije enako zadovoljni. V slednjem primeru kupcem ni pomembno, kateri izdelek kupijo, zato lahko (v primeru nizkih stroškov menjavanja) poljubno izbirajo različne izdelke. Poljubna izbira je tako rezultat enakega pričakovanega zadovoljstva, enako zadovoljstvo pa je rezultat enake zaznane kakovosti (če upoštevamo, da je kvaliteta glavni element zadovoljstva). Iz tega sledi, da kvaliteta ne predstavlja več konkurenčne prednosti podjetij, zato se tudi podjetja ne morejo več osredotočiti le na merjenje zadovoljstva kot edinega pogoja lojalnosti.

Podjetja so se navedenega problema začela zavedati in nekatera so namesto kvalitete začela poudarjati cene izdelkov, pri čemer so se slej ko prej znašla v cenovni vojni z drugimi konkurenčnimi podjetji. Druga podjetja pa so se namesto izpostavljanja kvalitete osredotočila na t. i. mehke dejavnike, kjer so izpostavila imidž, blagovno znamko izdelka, podjetja itn., s čimer so dvignila vrednost izdelka oziroma storitve v očeh kupca. S tem so se zopet približala ustvarjanju konkurenčne prednosti, vendar tudi ugotovila, da zadovoljstvo pri tem ni zadosten kazalec za merjenje lojalnosti. Kupec, ki npr. dolgoročno kupuje določeno blagovno znamko, z njo ni le zadovoljen, ampak, kot trdijo nekateri avtorji, ji je **predan**.

5.2 OD ZADOVOLJSTVA K PREDANOSTI

Zadovoljstvo se v večini primerov še vedno uporablja kot edina determinanta psihološkega vidika lojalnosti, s katero naj bi napovedovali lojalno vedenje kupca. Lojalnostne sheme se pri tem večkrat izkažejo kot neučinkovite oziroma le kot sredstvo za doseganje psevdolojalnosti, kjer je velik delež nakupa, vendar nizka moč stališč. To je še posebej opazno pri uporabi strategije nizkih cen, pri čemer se v resnici le pridobiva kupce oziroma izvaja t. i. ofenzivni

marketing. Nizke cene namreč ustvarjajo zadovoljne kupce, vendar te le privabljajo, ne dajejo pa jim razloga za lojalno vedenje. Za dolgoročno lojalno sodelovanje kupci potrebujejo več kot le nizke cene in ni dovolj, da so samo zadovoljni.

Kljub temu, da ne smemo prezreti zelo verjetnega dejstva, da je več vedenjsko lojalnih kupcev zadovoljnih kot nezadovoljnih, nam zadovoljstvo ne more predstavljati edinega faktorja za pojasnjevanje obnašanja kupcev. Če torej želimo npr. izvedeti, zakaj določen kupec ni več lojalen, ali zakaj še vedno kupuje izbrano blagovno znamko, nam merjenje zadovoljstva ne daje zadostnega odgovora. Z zadovoljstvom lahko ugotavljamo stališča, mnenja kupcev o ceni, kvaliteti, embalaži izdelka, ocenjujemo prijaznost, strokovnost zaposlenih, hitrost reševanja reklamacij itn. Kot edini faktor ga lahko uporabijo tudi npr. podjetja, ki so izključno cenovno orientirana in se njihovi izdelki od konkurenčnih ne razlikujejo po drugih karakteristikah, vendar pa zadovoljstva ne smemo imeti za determinanto lojalnosti. Taka podjetja »prave lojalnosti« niti ne morejo doseči, saj bi kupci ob povečanju cene (in ne velikih izhodnih stroških) začeli iskati cenovno ugodnejše izdelke. Redno nakupovanje je torej le rezultat ofenzivnega marketinga, ki pa ne doseže strategije lojalnostnega marketinga.

Zadovoljstvo še vedno lahko učinkovito uporabljamo v določenih primerih merjenja, ne smemo pa ga uporabljati kot edino determinanto v linearni povezavi z lojalnostjo. Uporaba zadovoljstva kot osnove in indikatorja lojalnosti namreč predvideva uporabo strategij, ki pomenijo odmik od defenzivnega marketinga in usmerjenost podjetja na nižji nivo vzpostavljanja odnosov s kupci, medtem ko bi lahko podjetja dosegla višjo raven.

Sheth, Mittal in Newman kot najvišji nivo razvoja medsebojnih odnosov opredeljujejo predanost. Prva stopnja pri tem predstavlja prepoznavanje medsebojnih potreb, druga vključuje interakcije med strankama, tretja različne rezultate odnosa (socialne in z vidika profita) in zadovoljstvo strank. Zadovoljstvo je nato pogoj za odločitev strank v investiranje v odnos, ki vodi do najvišje stopnje, to je predanosti (glej Sheth in drugi, 1999: 325).

5.3 PREDANOST

Predanost se vse bolj izpostavlja kot osnova lojalnosti in pomeni velik premik od teorij zadovoljstva kot edinega indikatorja lojalnosti. V nadaljevanju si bomo za lažje razumevanje pojma nekoliko podrobneje ogledali definiranje predanosti in njeno izhodišče.

5.3.1 DEFINIRANJE PREDANOSTI

Iz opredeljenih stopenj razvoja medsebojnih odnosov Shetha, Mittala in Newmana (glej 5.2. Od zadovoljstva k predanosti) lahko razberemo, da predanost ni nekaj, kar nastane v trenutku,

ampak je rezultat dolgoročnega procesa, pri čemer pa dolgoročnost ni edini pogoj za njen nastanek. Predanost izhaja iz močnih pozitivnih stališč do ocenjenega objekta (npr. blagovne znamke), pri čemer se izpostavljajo iracionalni razlogi za njen obstoj. Iracionalnost lahko zaznamo v definiciji predanosti Slovarja slovenskega knjižnega jezika, ki predanost opredeljuje kot »značilnost človeka, ki dela požrtvovalno in nesebično« ali kot »dejstvo, da se kdo (popolnoma) ljubezensko prepusti partnerju«. Slednji primer nakazuje dejstvo, da partnerja, ki sta poročena in že več let živita skupaj, ne povezujeta le hiša, avto in npr. skupni prijatelji, temveč nekaj več in tisto več občutita kot predanost drug drugemu.

V definiciji lojalnosti blagovne znamke je Richard L. Oliver predanost izpostavil kot najpomembnejšo komponento lojalnosti. Lojalnost opredeljuje kot »globoko predanost za redno nakupovanje in podpiranje preferenčnega izdelka ali storitve, pri čemer gre za redno kupovanje ene znamke ali seta blagovnih znamk, ne glede na situacijske vplive in marketinška sporočila, ki bi želela sprožiti menjavo blagovne znamke« (Oliver, 1999: 34).

Predanost glede na Oliverjevo definicijo predstavlja psihološko osnovo lojalnosti, ki vodi do vedenjske lojalnosti. Vedenjska lojalnost se izraža v rednem nakupovanju in podpiranju preferenčnega izdelka ali storitve ne glede na situacijske vplive in marketinška sporočila drugih blagovnih znamk.

Tudi Bloemer in de Ruyter sta predanost v definiciji lojalnosti trgovinam izpostavila kot ključni element lojalnosti. »Lojalnost predstavlja nenaključen vedenjski odziv, ki se izraža dolgoročno, z odločanjem med dvema ali skupino trgovin in je funkcija psihološkega procesa, ki se rezultira v predanosti blagovni znamki« (Egan, 2001: 37).

Iz podobnega izhodišča sta za definiranje predanosti blagovni znamki izhajala Samuelsen in Sandvik. Predanost sta definirala kot »povezavo (ali moč stališča) med kupcem in določeno blagovno znamko, ki **presega pomen lojalnosti kot ponavljajočega se nakupovanja**« (Amine, 1998: 309). Ta definicija je zanimiva, ker predanost jasno uvrsti med stališčno lojalnost in jo loči od vedenjske lojalnosti. Tudi večina strokovnjakov opozarja, da bi morali pri opredeljevanju lojalnosti s psihološkega vidika, vedno uporabljati izraz predanost in ne lojalnost.

Dick in Basu sta enako kot Samuelsen in Sandvik predanost definirala kot »**čustveno in psihološko povezanost** z blagovno znamko, ki se razvije še preden bi bil kupec sposoben določiti, da njegovo ponavljajoče se nakupovanje izhaja iz vidika lojalnosti.« (Pritchard in drugi, 1999: 334). Dick in Basu s to definicijo izpostavljata, da ima predanost čustveno in psihološko osnovo in se pojavi preden se začne izvajati ponavljajoče se vedenje, kar ustreza hierarhiji čustev (glej 4.2.2.1. Hierarhija stališč).

Tudi nekateri drugi avtorji zagovarjajo enako osnovo lojalnosti, v svojih definicijah le npr. bolj poudarjajo vidik želje po nadaljevanju odnosa. Predanost tako opredeljujejo npr. kot

»tendenco za **nadaljevanje uporabe** blagovne znamke, s katero so kupci psihološko povezani« ali kot »trdno željo za **nadaljevanje odnosa** in delovanje za ohranitev te dolgoročnosti« (Sheth in drugi, 1999: 745).

Ena izmed najbolj uveljavljenih definicij predanosti (ki jo lahko zasledimo tudi v okviru Brandchannelovega slovarja) obravnava predanost blagovni znamki kot stopnjo, ki »**določa verjetnost ponovnega nakupa v prihodnosti**«. Moč predanosti je pri tem odvisna od tega, »**koliko je kupčev nakup neodvisen od vplivov konkurence**«. V tej definiciji je opaziti močno povezanost predanosti z vedenjem, predvsem pa moč predanosti pred vplivom konkurence v trenutku nakupovanja.

Predanost do blagovne znamke se, kot smo videli iz predstavljenih definicij, v glavnem povezuje z odnosom, stališčem oziroma močjo stališč do blagovne znamke ter vedenjem. Nekateri avtorji pa so predstavili povsem drug vidik predanosti. Crosby in Taylor sta predanost definirala kot »stabilno preferenco, ki se povezuje s stališčem **odpora do sprememb**.« (Pritchard in ostali, 1999: 335). Poudarek je v tem, da se predanost ne obravnava kot statični element odnosa do blagovne znamke (kot v primeru stališča), ampak kot dinamična oblika, kjer se odpor do spremembe pojavlja kot aktivnost. Odpor do spremembe, ki je pri tem glavni element predanosti, vključuje dve fazi, to je preferenco stabilnosti in odpor do nasprotnih prepričevanj (npr. marketinških sporočil drugih blagovnih znamk) (glej Pritchard in ostali, 1999: 336). Predana oseba torej ni tista, ki ima le močna pozitivna stališča do blagovne znamke, ampak ima tudi pozitivno stališče do odnosa z blagovno znamko ter ne obravnava drugih marketinških sporočil (ali socialnih vplivov) kot relevantnih. Kako močna je njena predanost, je mogoče ugotavljati na podlagi naslednjih treh elementov:

1. *koliko je oseba motivirana za iskanje informacij in ugotavljanje konsistentnosti njene kognitivne sheme s preferencami,*
2. *koliko lahko oseba ocenjuje pomembne alternative in*
3. *koliko se lahko identificira s pomembnimi vrednotami in svojim imidžem, ki je povezan s preferenco do blagovne znamke* (Iwasaki in Havitz, 1998: 263).

Iz navedenega lahko razberemo, kako pomembno je za moč predanosti, da se imidž blagovne znamke ujema z imidžem kupca, njegovim stališčem, mišljenjem in vrednotami.

Predanost je še dokaj nov izraz, iz različnih opredelitev pa je razvidno, da strokovnjaki še niso izoblikovali enotne definicije, kar med drugim otežuje opredeljevanje njenih elementov. Nekaj različnih argumentov je mogoče namreč opaziti tudi pri določanju izhodišča predanosti, kar predstavljamo v naslednjem poglavju.

5.3.2 IZHODIŠČE PREDANOSTI

Z izhodiščem predanosti skušamo razložiti, iz katere osnove izhaja kupec, ko govori o predanosti. S tem bomo lahko tudi odgovorili na vprašanje, ali lahko govorimo o več vrstah predanosti ali ima predanost le eno samo izhodišče. Nekateri avtorji namreč zagovarjajo stališče, da poznamo tri vrste predanosti, s katerimi je mogoče razložiti psihološko osnovo lojalnosti. To so kalkulatívna, normatívna in afektivna predanost, drugi avtorji pa priznavajo le eno vrsto predanosti, ki naj bi bila osnova »prave lojalnosti«.

Izraz **kalkulatívna predanost** se uporablja v primeru, ko se nekdo počuti zavezan lojalnostnemu odnosu iz stroškovnega vidika (glej Zins, 2001: 270). Kupec mora ohranjati ta odnos, oziroma je na nek način celo »prisiljen« ostati lojalen, in sicer toliko časa, dokler meni, da je odnos še vedno stroškovno upravičen in/ali pa so stroški menjave večji od stroškov zvestobe. To pomeni, da se kupec zaveda, da ga bo menjava blagovne znamke stala več, kot pa če bi še vedno kupoval izbrano blagovno znamko. Razlog za tako vrsto lojalnosti je lahko pomanjkanje alternativ ali visoka stopnja osebnega žrtvovanja. Pomanjkanje alternativ lahko izhaja s strani trgovca (npr. izdelek dalj časa ni na prodaj) ali kupca (npr. pomanjkanje denarja). Vprašanje, ki se pri tem izpostavlja, je, kaj bi se zgodilo, ko bi omenjeni razlogi za lojalnost prenehali? Če bi bili to edini razlogi za redno nakupovanje in kupec ne bi imel drugih omejitev, bi lahko sklepali, da bi kupec začel kupovati drugo, bolj priljubljeno blagovno znamko. Kupec bi torej kupoval izbrano blagovno znamko le toliko časa, dokler bi obstajale navedene »omejitve«. Ravno to pa je razlog, da nekateri avtorji kalkulatívne »predanosti« ne uvrščajo med predanosti, saj menijo, da je za pravo predanost **nujna percepcija svobodne izbire** kupca (glej Zins, 2001: 271). To pomeni, da kupec ni »prisiljen« kupovati določene blagovne znamke, temveč ima občutek, da lahko izbira med različnimi znamkami.

Drugi razlog, zakaj kalkulatívne predanosti ne moremo uvrstiti med prave predanosti, je v tem, da obstaja majhna verjetnost, da bi kupec, ki kupuje izdelek izključno zaradi stroškovnih ugodnosti, o svojih nakupih navdušeno razlagal tudi drugim osebam. Pri tem je treba upoštevati dejstvo, da so bile govorice od ust do ust predstavljene kot ena izmed posledic Dickovega in Basujevega konceptualnega modela lojalnosti. To pomeni, da izhodišče predanosti ne bi smelo izhajati izključno iz stroškovnega vidika kupca.

Druga predanost, ki opredeljuje psihološki vidik lojalnosti, je normatívna predanost. **Normatívna predanost** pomeni lojalnost kupca zaradi normatívnihi načel, ki izhajajo iz notranjosti posameznika (glej Zins, 2001: 270). Posamezniki pri tem čutijo neke vrste zavezo tem načelom, ne glede na stroške ali ugodnosti takega odnosa. Primeri: »Kupujem pri X trgovcu, ker je tam kupoval že moj oče (družinske vrednote).« »Sem navijač določenega nogometnega tima, ker so iz mojega domačega kraja.« »Doma smo vedno pili Coca Colo in tudi danes še vedno pijem Coca Colo.« Dolgoročnost tega odnosa je povezana s pripadnostjo

načelom. Kljub temu, da so posamezniki pri normativni lojalnosti povsem svobodni in se zavedajo možnosti izbire, pa imajo norme še vedno predznak »tihega pritiska« na posameznika, kar zopet izpostavlja vprašanje percepcije svobodne izbire.

Iz kalkulativne ali normativne predanosti se lahko razvije t. i. **afektivna ali čustvena predanost**, ki se v osnovi nanaša na pozitivno čustveno povezanost med posameznikom in objektom zvestobe (npr. blagovno znamko) (glej Zins, 2001: 270). Nekateri avtorji čustveno predanost obravnavajo tudi nekoliko širše, saj menijo, da naj bi čustveno predana oseba imela tudi »željo, da ohrani ta odnos, uživala v nakupovanju in uporabi blagovne znamke in občutila lojalnost oziroma pripadnost odnosu« (Wang, 2002: 60). S to opredelitvijo so strokovnjaki stališča posameznika do objekta razširili tudi na stališča do nakupovanja in samega odnosa z objektom.

Čustveno predanost nekateri strokovnjaki obravnavajo kot edino osnovo prave lojalnosti oziroma kot najvišjo stopnjo predanosti. Pri čustveno predanem kupcu je večja verjetnost, da dalj časa ostane lojalen blagovni znamki kot v primeru kalkulativne ali normativne predanosti. Blagovno znamko oseba ne le kupuje, ampak jo z večjo verjetnostjo tudi priporoča drugim osebam. Sporočila konkurenčnih blagovnih znamk na čustveno lojalno osebo nimajo tako velikega vpliva (kot npr. v primeru kalkulativne »predanosti«), kar pomeni, da bo oseba tudi manj zainteresirana za menjavo izbrane blagovne znamke. Blagovni znamki bo čustveno lojalna oseba verjetno ostala bolj predana in vedenjsko lojalna kljub spremembi blagovne znamke (npr. širjenje blagovne znamke) ali nižanju cen drugih blagovnih znamk iz iste kategorije.

Iz opredelitev predanosti lahko povzamemo, da obstajajo tri vrste predanosti. To so kalkulativna, normativna in čustvena predanost, vse pa izhajajo iz psihološkega vidika lojalnosti. To pomeni, da vse raziskujejo psihološko ozadje lojalnega vedenja kupcev. Razlika je le v tem, da nekateri avtorji o »pravi lojalnosti« govorijo le v primeru, ko ta izhaja iz čustvene predanosti, katere izhodišče je čustvena povezanost kupca z blagovno znamko (v primeru lojalnosti blagovni znamki). Pri tem je treba opozoriti, da čustvena predanost ne pomeni nakupovanje le ene blagovne znamke (še vedno moramo namreč upoštevati poligamno naravo kupcev), obljublja pa najboljše izhodišče za ocenjevanje dolgoročne oziroma stabilne baze lojalnih kupcev.

Na podlagi navedenega tudi ni presenetljivo dejstvo, da so podjetja zainteresirana za raziskovanje tega področja in čim prej uveljavljanje v svojih podjetjih. Z uveljavljanjem strategije na temeljih predanosti kupcev lahko postavijo povsem drugo tržno strategijo, ki obljublja izognitev cenovno usmerjene strategije, ki se ponavadi rezultira v izločitvi podjetij, ki ne morejo dalj časa obdržati dovolj nizkih cen. Eden izmed modelov, ki se je začel ukvarjati s problemom čim boljšega poznavanja predanosti kupcev in enostavnega uveljavljanja koncepta v prakso, je model predanosti ali konverzijski model, ki ga predstavljamo v nadaljevanju.

6. MODEL PREDANOSTI

Model predanosti ali konverzijski model je leta 1985 oblikoval Jan Hofmeyr z namenom preučevanja razlogov ljudi za spreminjanje veroizpovedi (glej Richards, 1996: 48). Prvotno preučevanje konverzij s področja religije se je kasneje razširilo še na druga področja, danes pa je model še posebej znan na marketinškem področju. V Ameriki se je začel uporabljati leta 1990, in sicer kot prvi model predanosti, ki je bil komercialno dostopen tržnikom.

Model se osredotoča na vprašanje psihološke povezanosti kupca z blagovno znamko, izdelkom, podjetjem itn., ki se izraža v moči predanosti kupca. Večja je pri tem povezanost kupca, večja je tudi njegova predanost izbrani blagovni znamki. In obratno, manjša je povezanost kupca npr. z blagovno znamko, večja je v končni fazi tudi verjetnost menjavanja oziroma konverzije blagovne znamke.

Teorija konverzijskega modela izhaja iz treh virov: kognitivne in socialne psihologije, katastrofalne teorije in študije o religiozni konverziji. Kognitivna in socialna psihologija se v osnovi nanaša na poznavanje človeške narave in vedenja v času odločanja (nakupu), katastrofalna teorija opisuje relacije med dejavniki predanosti in konverzije, študija o religiozni konverziji pa razlaga teorijo konverzije na primeru religije (glej Ceurvorst, 1993:3).

Osnova modela predanosti je segmentacija potrošnikov. Segmentacija je proces, kjer trg potrošnikov razdelimo glede na izbrane spremenljivke. Prvi in najbolj enostaven modeli segmentacije so temeljili na geografskih (npr. velikost mest, gostota prebivalstva) ali demografskih (npr. spol, starost, dohodek, poklic) značilnostih potrošnikov. Kasneje so te segmentacije dopolnili (ali popolnoma zamenjali) psihografski in vedenjski dejavniki. V okviru prvih so ocenjevali osebnost (ambiciozen, avtoritativen), življenjski slog potrošnika (tradicionalen, boemski), v okviru drugih pa npr. odnos do izdelka (navdušen, negativen), pripravljenost za nakup (izraža zanimanje, ve za izdelek), zvestobo potrošnika itn. (glej Kotler, 1994: 271).

Konverzijski model ne izhaja iz nobenih zastavljenih spremenljivk. Temelji na povsem novi osnovi, to je predanosti kupcev, ki jo določajo štiri dejavniki oziroma elementi, ki jih podrobneje opisujemo v nadaljevanju.

6.1 ELEMENTI PREDANOSTI

Pojem predanosti je dokaj abstrakten, zato bi ga težko uporabili kot samozadostno spremenljivko, ki določa psihološki vidik lojalnosti. Z vprašanjem »Ali ste predani blagovni znamki X?« bi (kljub enakim odgovorom) ravno zaradi različne predstave o pojmu lahko dobili povsem različna vsebinska ozadja rezultatov. Na podlagi navedenega je pojem

predanosti treba razdeliti na posamezne elemente, ki bodo opredeljevali pojem predanosti kot relativno stališče. Dickov in Basujev konceptualni model lojalnosti relativna stališča opredeljuje z enajstimi dejavniki ali elementi (glej 4.3.3. Konceptualni model lojalnosti). Ti dejavniki so dostopnost izdelka oziroma storitve, zaupanje, centralnost in jasnost sporočila, čustvenost, razpoloženje in prvotna čustva, zadovoljstvo, stroški menjave, stroški izgube in pričakovanje kupcev (glej Kui Suen in Razzaque, 1997: 98).

Model predanosti za določanje relativnega stališča, to je predanosti kupcev, ravno tako izhaja iz konceptualnega modela. Toda zaradi poenostavitve procesa je Jan Hofmeyer izluščil le štiri dejavnike, ki po njegovem mnenju definirajo predanost (glej Ceurvorst, 1993: 6):

- zadovoljstvo,
- vpletenost,
- odnos do alternativ in
- ambivalentnost kupca.

Tako kot v Dickovem in Basujevem konceptualnem modelu se tudi v modelu predanosti **zadovoljstvo** pojavlja le kot eden izmed dejavnikov oziroma elementov, ki določajo relativno stališče. To je v nasprotju s konceptom linearne povezanosti zadovoljstva z lojalnostjo, kjer se zadovoljstvo uporablja kot osnova psihološkega vidika lojalnosti in edini indikator vedenjske lojalnosti. Res je, da obstaja verjetnost, da je več lojalnih kupcev tudi zadovoljnih, vendar kot nakazuje model predanosti, to ni izključni element za določanje psihološke lojalnosti (to smo že nakazali tudi v poglavju 5.1.). Dejstvo je, da so lahko lojalni kupci tudi nezadovoljni, hkrati pa tudi zadovoljni kupci ni nujno, da so lojalni.

Drugi pomemben dejavnik oziroma element, ki določa predanost, je po mnenju Jana Hofmeyerja **vpletenost**. Vpletenost lahko na splošno definiramo kot »notranje stanje navdušenja« (Warrington in Shim, 200: 763) nad osebo, situacijo, objektom itn. Določamo jo z njeno intenzivnostjo, smerjo in trajanjem. Intenzivnost se nanaša na stopnjo vpletenosti posameznika v določen objekt, osebo itn. Intenzivnost variira od nizke do visoke in je odvisna tako od posameznika kot tudi smeri vpletenosti, ki nam pove, kam je vpletenost določene osebe usmerjena (npr. na objekt ali situacijo). Tretji element vpletenosti je trajanje, s katerim vpletenost časovno opredelimo in je ravno tako lahko odvisna od intenzivnosti in smeri vpletenosti (glej Warrington in Shim, 200: 763).

Iz splošne opredelitve vpletenosti lahko razberemo, da je vpletenost subjektivna in relativna, pri čemer soodvisnost njenih elementov vpliva na naravo in moč vpletenosti. Na te elemente vplivajo osebne značilnosti posameznika, situacijski dejavniki in značilnosti objekta, kamor je vpletenost usmerjena. Vpletenost se torej razlikuje med posamezniki, izdelki, storitvami, nanjo pa vplivajo glede na intenzivnost tudi situacijski dejavniki.

Vpletenost lahko, če se bolj usmerimo na nakupni proces, bolj natančno opredelimo tudi kot »izraz močne motivacije« (Ule in Kline, 1996: 223) posameznika, na podlagi katere oseba

določi pomembnost izdelka ali storitve, opredeli pa tudi tveganje in koristi nakupa (Ule in Kline, 1996: 223). Visoko vpletena oseba določen izdelek ali storitev obravnava kot zelo pomembno in tako oceni tudi nakupno odločitev. Vpletena oseba bo torej za oceno določenega izdelka ali storitev namenila več časa, poiskala bo več informacij iz različnih virov, za mnenje bo povprašala svoje znance, prijatelje, prodajalce, si pridobila ocene iz interneta itn. S tem si bo pridobila vse zanjo relevantne informacije in opredelila, kakšna sta tveganje in koristi posameznega nakupa.

Glede na to, da vpletena oseba veliko več časa posveti določenemu izdelku ali storitvi, je zaradi prepričanosti v pravilnost nakupnega odločanja tako osebo težje prepričati v nakup drugega izdelka ali storitve. Rezultat visoke vpletenosti se zato praviloma kaže tudi v večji psihološki in vedenjski lojalnosti.

Z **odnosom do alternativ** kot tretjim elementom predanosti pojasnjujemo, kakšno je mnenje ali stališče posameznika do drugih blagovnih znamk, storitev, izdelkov itn. (glej Ceurvorst, 1993: 7). Seveda pri tem v ocenjevanju izbor alternativnih blagovnih znamk ne spadajo vse blagovne znamke, ampak le tiste, ki se jih kupec zaveda (awareness set). Kot smo že omenili, se ta izbor blagovnih znamk s približevanjem nakupni odločitvi vse bolj oža, oziroma se število relevantnih alternativ zmanjšuje. Odnos do alternativ posameznik ocenjuje pozitivno, negativno ali ničelno. Če je stališče ali mnenje posameznika do alternativ ocenjeno kot pozitivno, to pomeni, da je posameznik bolj naklonjen izbrani blagovni znamki kot pa drugim alternativam. V nasprotnem primeru, ko posameznik bolj preferira alternative kot izbrano blagovno znamko, se odnos do alternativ oceni kot negativen, kar je logično, saj tako stališče ni v prid izbrani blagovni znamki. V primeru, ko je odnos do alternativ ničeln, se posamezniku izbrana blagovna znamka zdi enako privlačna kot alternativne blagovne znamke. V takih primerih govorimo o ambivalentnosti kupca (glej Ceurvorst, 1993: 5).

Do **ambivalentnosti** pride, ko sta najmanj dve možnosti za določenega posameznika enako privlačni oziroma enako pomembni (glej Ceurvorst, 1993: 5). Če je pri tem posameznik v vsako možnost tudi enako vpleten, bo stopnja ambivalentnosti višja. Neka oseba, ki se tako npr. odloča med nakupom pralnega stroja ali nakupom avtomobila, in sta mu pri tem obe možnosti enako pomembni, v nakupni odločitvi tudi vidi enake koristi in tveganja, se počuti »zavezan« obema možnostima. Taka oseba se bo zelo težko odločila za eno možnost. V takih primerih se lahko zgodi, da oseba zaradi pritiska svojo odločitev o nakupu preloži na kasnejši čas ali se celo odpove obema možnostima. Zelo pomembno je, da ambivalenco ločimo od predanosti več različnim blagovnim znamkam. Kupec, ki je npr. predan francoskim in ameriškim vinom, ni ambivalenten, saj ne čuti nobene potrebe, da bi se moral odločati za eno izmed teh možnosti.

Iz opredelitve ambivalence je tudi razvidno, da ambivalentna oseba ne more biti psihološko lojalna oziroma močno predana oseba, saj se v resnici nikoli ni odločila za eno možnost, temveč vedno tehta med dvema ali več možnostmi. Taka oseba v primerih večkratnih

nakupov lahko menjava blagovne znamke, s čimer se še dodatno oddalji od definicije »prave lojalnosti«, lahko pa kupuje le eno blagovno znamko. Toda tudi v drugem primeru je ne moremo označiti kot predano osebo, saj v času ambivalence nikoli ni razvila močnega stališča le do ene možnosti.

Predanost smo opredelili s posameznimi elementi, pri čemer pa ne smemo pozabiti, da se ti elementi med sabo prepletajo, oziroma vplivajo drug na drugega. Zato je pomembno, da jih ocenjujemo v njihovi soodvisnosti in ne v linearni povezavi s predanostjo. Šele z ocenjevanjem elementov kot celote oziroma njihove kombinacije vrednosti elementov namreč lahko določamo **moč predanosti** posameznih segmentov.

6.2 SEGMENTI KUPCEV IN NEKUPCEV

S štirimi elementi predanosti, to so zadovoljstvo, vpletenost, odnos do alternativ in ambivalenca, smo določili osnovne kriterije, s katerimi je definirana predanost. Vsak element ima svoje vrednosti (npr. popolnoma zadovoljen, nezadovoljen). Kombinacije vrednosti teh štirih elementov pa določajo različne segmente predanosti.

Kupce po modelu predanosti glede na moč predanosti preučevane blagovne znamke razdelimo na štiri segmente, in sicer (glej Hofmeyr, 1990: 13):

- goreči kupci,
- privrženi kupci,
- iskalci in
- odpadniki.

H **gorečim kupcem** prištevamo tiste kupce, ki so najbolj predani izbrani blagovni znamki. Glede na elemente predanosti, bi torej kupca, ki je npr. popolnoma zadovoljen, visoko vpleten, ni ambivalenten in je njegov odnos do alternativ pozitiven, zagotovo označili kot gorečega kupca. Sicer je to najboljša možna kombinacija, obstajajo pa tudi določene variance elementov predanosti, ki ravno tako določajo najbolj predanega kupca. To pomeni, da gorečega kupca ne določajo le najvišje (pozitivne) vrednosti elementov predanosti, temveč tudi določena odstopanja. Ti kupci zaznavajo marketinška sporočila ali druge vire konkurenčnih blagovnih znamk, vendar jih ne obravnavajo kot relevantna (glej Hofmeyr, 1990: 14). Svoji blagovni znamki so tako zelo predani, da ne razmišljajo o menjavi blagovne znamke. Nekateri avtorji jih poimenujejo tudi »apostoli«, saj je njihova značilnost, da zelo verjetno izbrano blagovno znamko priporočajo tudi drugim osebam. S tem izvajajo brezplačen marketing od ust do ust, ki ima večjo verodostojnost od plačanih marketinških sporočil.

Pri **privrženih kupcih** je moč njihove predanosti manjša kot pri gorečih kupcih. To pomeni, da so v primerjavi z gorečimi kupci bolj dostopni za marketinška oziroma druga sporočila

konkurence in je manjša verjetnost, da bodo izbrano blagovno znamko priporočali drugim osebam (glej Hofmeyr, 1990: 14). Z zmanjšanjem njihove predanosti se seveda povečuje tudi verjetnost menjavanja blagovne znamke, kar se med drugim kaže prek različnih elementov predanosti.

Iskalci so kupci, ki že bolj natančno preučujejo alternative izbrane blagovne znamke. Njihova moč in pozitivno stališče do izbrane blagovne znamke se zmanjšuje oziroma spreminja, s čimer postajajo vse bolj t. i. »občutljivi kupci«, kot smo jih poimenovali v vedenjsko stališčni matriki (glej sliko 4.3.2.1). Ti kupci lahko še vedno redno kupujejo izbrano blagovno znamko, vendar se ob analiziranju elementov predanosti jasno razbere, da niso več predani izbrani blagovni znamki. To je mogoče razbrati prek bolj naklonjenega odnosa do alternativ in/ali povečane ambivalence.

Najbolj »občutljivi kupci« z največjo verjetnostjo menjave blagovne znamke so **odpadniki** (glej Hofmeyr, 1990: 14). To so kupci, kjer lahko najmanjši dejavnik sproži menjavo blagovne znamke, saj je njihova moč predanosti najnižja od vseh kupcev. Dejansko sploh ne moremo več govoriti o predanosti, temveč o nepredanosti kupcev.

Pri ocenjevanju lojalnosti (tako s psihološkega kot vedenjskega vidika) kupcev, tržniki večinoma segmentirajo le bazo kupcev, ne posvečajo pa se kupcem konkurenčne blagovne znamke. Posebnost tega modela v primerjavi z večino drugih modelov, ki se ukvarjajo z ocenjevanjem lojalnosti potrošnikov, je, da v segmentacijo vključi tudi potrošnike konkurenčne blagovne znamke. Pri tem se ne ocenjuje predanost »nekupcev« preučevani blagovni znamki X, ampak predanost blagovni znamki Y, ki je konkurenčna blagovni znamki X. Potrošnike konkurenčnih blagovnih znamk oziroma »nekupcev« ciljnega podjetja glede na elemente predanosti razdelimo na (glej Hofmeyr, 1990: 13):

- pribežnike,
- neodločene,
- delno nedostopne in
- močno nedostopne »nekupce«.

Pribežniki so najmanj predani izbrani blagovni znamki. V bistvu bolj govorimo o nepredanosti kot predanosti. O drugih alternativah lahko razmišljajo zaradi t. i. »pull« ali »push faktorjev«. »Push faktorji« se pojavijo, ko ljudje niso zadovoljni s svojo izbiro. »Pull faktorji« pa so dejavniki, ki kupca zaradi svoje privlačnosti »vlečejo« k drugim alternativam (glej Rice in Hofmeyr, 1990: 4). Marketinška sporočila ali priporočila drugih kupcev so lahko ena izmed t. i. »pull faktorjev«.

Neodločeni »nekupci« so ambivalentni kupci, katerim sta najmanj dve opciji enako privlačni. So manj usmerjeni k menjavi blagovne znamke in bolj predani izbrani blagovni znamki kot pribežniki. Njihovo stališče do izbrane blagovne znamke je šibko, na marketinška sporočila in druge vire, ki bi želeli pridobiti te kupce, se manj odzivajo kot pribežniki.

Delno nedostopni »nekupci« so potrošniki, ki niso popolnoma predani izbrani blagovni znamki, saj je lahko vpletenost nižja ali je zadovoljstvo manjše. Ambivalenca ali pozitivno stališče do konkurenčnih znamk v tem primeru ne sme biti izrazito, saj sicer ne bi mogli govoriti, da so ti potrošniki še vedno predani svoji blagovni znamki.

Močno nedostopni »nekupci« so tako kot goreči kupci zelo predani svoji blagovni znamki. Njihovo stališče je močno pozitivno, kar se izraža tudi v vedenjski lojalnosti. So »apostoli« izbrane blagovne znamke, ki predstavljajo največji kapital podjetja.

Temelj modela predanosti je določanje segmentov trga. Segmenti, ki se določajo izključno na podlagi psihološkega dejavnika, to je predanosti, nato postanejo osnova za napovedovanje vedenjske lojalnosti in oblikovanje tržne strategije.

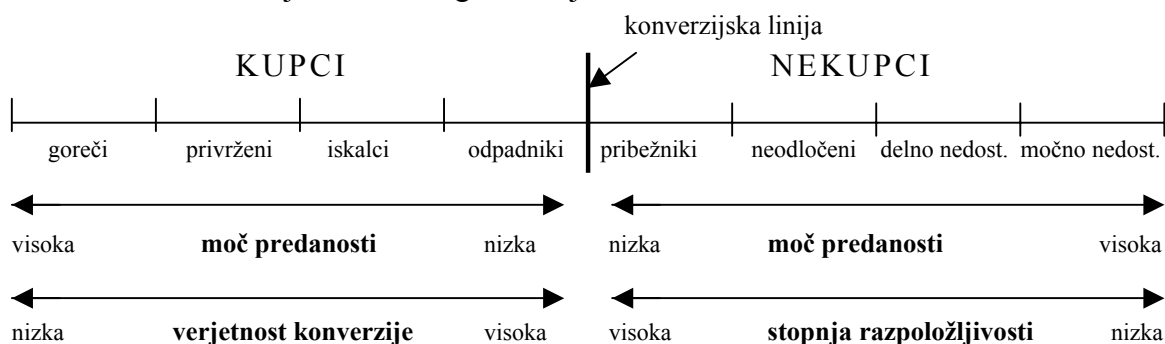
6.3 NAPOVED VEDENJSKE LOJALNOSTI

Pojem predanosti je, kot smo že ugotovili, dokaj abstrakten, zato si pri njegovem definiranju strokovnjaki velikokrat pomagajo s pojmi vedenjske lojalnosti. Lažje je namreč pojem definirati v smislu vedenjskih rezultatov (»več kot le ponavljajoče nakupovanje«), ker so ti vidni in lažje predstavljeni. Tudi pri definiranju segmentov smo zato uporabili nekatere elemente vedenjske lojalnosti in tako bolj nazorno prikazali značilnosti posameznih segmentov. Pri tem je zanimivo, da kljub temu, da so segmenti določeni izključno na podlagi psihološkega dejavnika, že sama imena izkazujejo vedenjski vidik (iskalci, pribežniki), kar je verjetno zopet pogojeval namen lažje predstavljenosti.

Zelo pomembno je, da se zavedamo, da so v prvi fazi segmentacije skupine prek elementov predanosti določene le na psihološki osnovi. Določanje teh segmentov z vidika vedenjske lojalnosti je kasneje v resnici le napoved prihodnjega vedenja. Če torej rečemo, da so goreči kupci tisti, ki so zelo zadovoljni, vpleteni, niso ambivalentni in nimajo pozitivnega stališča do alternativ, smo te kupce opredelili izključno na podlagi moči predanosti, ki je psihološki element. Če zraven trdimo, da ti kupci tudi redno kupujejo blagovno znamko, izbrano znamko tudi priporočajo drugim kupcem, oziroma izvajajo marketing od ust do ust, pomeni, da smo kupce opredelili z vedenjskega vidika lojalnosti. Iz istega vidika smo jih tudi opredelili, če ocenjujemo verjetnost konverzije oziroma menjave blagovne znamke. Razlika je le v tem, da v prvem primeru ocenjujemo verjetnost, da bomo obdržali kupce, v drugem primeru pa verjetnost spreminjanja lojalnostne baze, ki se v končni fazi kaže kot konverzija. Seveda pri tem ne smemo pozabiti tudi na gibanje znotraj baze, ki se kaže v spremenjenem relativnem stališču oziroma predanosti izbrani blagovni znamki. V tem primeru ne pride do konverzije med blagovnimi znamkami, temveč samo do zmanjšanja stopnje predanosti, ki se, kot lahko predvidevamo, kaže v manj rednem nakupovanju izbrane blagovne znamke. Bolj nazorno si

lahko povezanost segmentov in napoved vedenja kupcev ogledamo tudi s konverzijskim modelom segmentacije (glej sliko 6.3.1).

Slika 6.3.1: Konverzijski model segmentacije.



Vir: Prirejeno po The conversion model: Measuring consumer commitment and potential to change. Letnik 1993. American Marketing Association 24th Annual Attitude Research Conference.

Iz konverzijskega modela segmentacije lahko glede na moč predanosti kupcev razberemo osem segmentov kupcev in »nekupcev«, ki smo jih opredelili že v prejšnjem poglavju. Najbolj predani kupci so goreči kupci, sledijo jim privrženi kupci, nato iskalci, najmanj predani pa so odpadniki. Po istem kriteriju ocenjujemo tudi »nekupce«, le da se v tem primeru določa predanost konkurenčni blagovni znamki. Predanost izbrani blagovni znamki pomeni osnovo za ocenjevanje vedenjske lojalnosti. Najbolj izstopajoč dejavnik vedenjske lojalnosti je zagotovo nadaljevanje kupovanja izbrane blagovne znamke ali konverzija oziroma menjava blagovne znamke, vendar ne smemo pozabiti tudi na druge dejavnike, kot so npr. priporočila prijateljem ali znancem.

Moč predanosti naj bi bila načeloma obratno sorazmerna z verjetnostjo konverzije. Goreči kupci kot »apostoli«, ki so najbolj predani blagovni znamki, naj bi torej ne le z navdušenjem kupovali in priporočali izbrano blagovno znamko drugim, temveč naj ne bi razmišljali o menjavanju blagovne znamke, zato se njihova verjetnost konverzije označuje kot zelo nizka. Ta verjetnost se zmanjšuje pri privrženih kupcih, iskalci pa, kot že pove samo ime, že iščejo morebitne možnosti menjave. O predanosti odpadnikov dejansko sploh ne moremo govoriti, temu primerna pa je tudi njihova ocenjena verjetnost, da ostanejo lojalni izbrani blagovni znamki. Njihova verjetnost menjave blagovne znamke je namreč ocenjena kot zelo visoka.

V primeru »nekupcev« ocenjena predanost konkurenčne blagovne znamke poleg osnove za določitev verjetnosti konverzije predstavlja tudi **stopnjo razpoložljivosti** za blagovno znamko ocenjevanega podjetja. Stopnja razpoložljivosti je, tako kot stopnja konverzije, ocenjeni vedenjski dejavnik na podlagi rezultatov predanosti (Ceurovorst, 1993: 8). Je obratno sorazmerna z močjo predanosti izbrani blagovni znamki. To pomeni: večja je razpoložljivost za podjetje X, manjša je moč predanosti konkurenčni blagovni znamki Y. Moč predanosti

»nekupcev« se torej ocenjuje z vidika konkurenčnega podjetja, stopnja razpoložljivosti pa z vidika ocenjevanega podjetja. To pomeni, da so močno nedostopni kupci najbolj predani izbrani (konkurenčni) blagovni znamki, hkrati pa tudi najmanj dostopni oziroma razpoložljivi za podjetje. Obratno so, kot je razvidno tudi iz konverzijskega modela segmentacije, pribežniki tisti segment potrošnikov, ki so najmanj predani izbrani blagovni znamki, hkrati pa za njih obstaja tudi najvišja stopnja razpoložljivosti oziroma najvišja verjetnost, da jih podjetje pridobi.

Konverzijski model segmentacije torej razdeli segmente glede na predanost, modelu pa so dodani še elementi vedenjske lojalnosti (stopnja razpoložljivosti in konverzije). Segmenti kupcev pri tem glede na predanost in elemente vedenjske lojalnosti predstavljajo zrcalno sliko »nekupcev«, ki jih loči t. i. »**konverzijska linija**« (Ceurnvorst, 1993: 8). Ta linija predstavlja mejo med kupci in »nekupci« oziroma prag, kjer je največja verjetnost menjave izbrane blagovne znamke. Stopnja predanosti izbrani blagovni znamki je na tej črti namreč najnižja, oziroma stopnja razpoložljivosti ali konverzije najvišja. Odpadniki in pribežniki sta tako najbolj rizični skupini, za katere obstaja največja verjetnost, da jih bodo podjetja izgubila. Obratno skipini gorečih in močno nedostopnih potrošnikov predstavljata skupini, kjer je najmanjša verjetnost, da jih lahko konkurenčno podjetje pridobi.

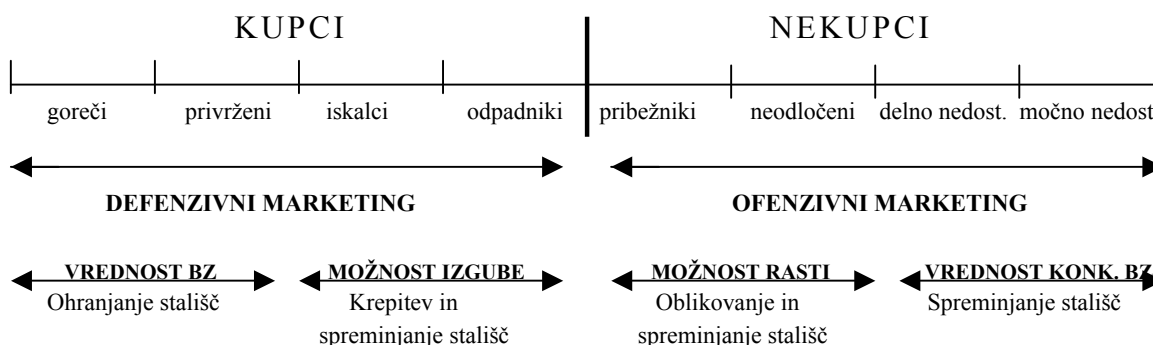
6.4 TRŽNA STRATEGIJA Z VIDIKA STALIŠČ

Merjenje moči predanosti je v Hofmeyerjevem modelu osnova za določanje segmentov kupcev in potrošnikov konkurenčnih blagovnih znamk. Na podlagi psihološko določenih segmentov nato napovedujemo vedenje potrošnikov znotraj segmentov in temu ustrezno tudi oblikujemo tržne strategije podjetja. V okviru kupcev podjetja tržniki izvajajo defenzivni marketing, saj je njihov namen to bazo kupcev obdržati. Znotraj defenzivnega marketinga se na podlagi segmentov določajo različni tržni pristopi, ki naj bi ohranili, oblikovali ali celo spremenili stališče kupcev in posledično tudi njihovo vedenje.

Goreči kupci so za vsako podjetje zagotovo najbolj dragoceni. Osnovni cilj vsakega podjetja bi torej moral biti, da obdržijo te kupce oziroma ohranijo njihovo stopnjo predanosti. Bolj se segment kupcev pomika proti konverzijski liniji, šibkejša je moč stališč do izbranega podjetja. Naloga podjetij je torej, da začnejo vplivati na posamezne elemente predanosti, ki so razlog za šibkejšo moč predanosti. Morda je treba zvišati vpletenost takih kupcev, ali jim je padlo zadovoljstvo, morda se jim zdi konkurenčna ponudba bolj privlačna itn. Pri tem je povsem jasno, da imajo podjetja z znižanjem predanosti njihovih kupcev tudi bolj zahtevno delo. V primeru gorečih in privrženih kupcev podjetja skušajo predvsem obdržati njihovo stališče, v primeru iskalcev in odpadnikov pa se že srečujejo z »nepredanostjo«. Novim kupcem, ki so morda izdelek kupili le zaradi zanimanja, mora podjetje v tem primeru le okrepiti pozitivno stališče. V primeru kupcev, ki so bili prej predani (in se sedaj pomikajo proti konverzijski črti), pa se podjetje sooča s problemom spreminjanja stališč (glej sliko 6.4.1). Ker je

spreminjanje stališč, kot smo že omenili v poglavju 4.2.2. Oblikovanje in spreminjanje stališč bolj zahtevno od oblikovanja stališč, je v interesu podjetij, da imajo čim večjo bazo predanih kupcev. Predani kupci so hkrati tudi indikator »vrednosti blagovne znamke« (glej Ceurvorst, 1993: 9). Vrednost se obravnava v smislu pomena blagovne znamke za kupca (psihološka vrednost), ki se rezultira v njegovem nakupnem obnašanju in v končni fazi v stanju podjetja na trgu (npr. tržni delež).

Slika 6.4.1: Strategija podjetja na podlagi določenih segmentov predanosti.



Vir: Prirejeno po The conversion model: Measuring consumer commitment and potential to change. Letnik 1993. American Marketing Association 24th Annual Attitude Research Conference.

Enak problem stališč se pojavlja tudi na strani »nekupcev«, le da je stanje, ki ga ima konkurenčno podjetje, pravzaprav izziv za drugo podjetje. »Nekupcem«, ki so blizu konverzijske linije, morajo podjetja tako večinoma (še posebej, če blagovne znamke podjetja ne poznajo) šele oblikovati pozitivno stališče o določeni blagovni znamki, medtem ko se z zmanjšanjem stopnje razpoložljivosti zopet srečujejo s problemom spreminjanja stališč. V večini primerov podjetja tržne strategije, ki bi se osredotočala na spreminjanje zelo predanih kupcev v nepredane, ne uporabljajo, saj bi jim predstavljalo prevelik časovni in denarni strošek z zelo tveganim rezultatom izida. V okviru ofenzivnega marketinga se podjetja za pridobivanje kupcev torej osredotočajo predvsem na pribežnike in neodločene kupce. To sta namreč segmenta, ki po modelu predanosti predstavljata največjo možnost rasti nasprotnega podjetja.

Zanimiv je tudi pogled na segmente kupcev in potrošnikov konkurenčne blagovne znamke blizu konverzijske črte. Iskalci in odpadniki, kot smo ugotovili, zaradi ugotovljene nepredanosti predstavljajo največjo verjetnost izgube. Na drugi strani pa pribežniki in neodločeni potrošniki za drugo podjetje pomenijo največjo možnost rasti (v smislu povečanja baze kupcev) (glej sliko 5.3.2.2.). Indikatorja možnosti rasti in možnosti izgube skupaj predstavljata »indikator tržnih sprememb« (Ceurvorst, 1993: 9). Ali je ta indikator v prid določenemu podjetju, pa je odvisno od razmerja posameznih indikatorjev. Če ima npr. podjetje A več iskalcev in odpadnikov kot potencialnih kupcev (pibežnikov in neodločenih),

potem je večja verjetnost, da se bo podjetju A zmanjšala baza kupcev v korist npr. konkurenčnega podjetja B.

ISKALCI + ODPADNIKI > PRIBEŽNIKI + NEODLOČENI → **možnost izgube kupcev podjetja A v korist podjetja B**
(PODJETJA A) (PODJETJA B)

In obratno, če je pribežnikov in neodločenih podjetja B več od segmentov, ki predstavljajo možnost izgube podjetju A, se indikator tržnih sprememb nagiba k rasti baze kupcev podjetja A na račun zmanjšanje baze kupcev podjetja B.

ISKALCI + ODPADNIKI > PRIBEŽNIKI + NEODLOČENI → **možnost rasti podjetja A na račun pridobitve kupcev iz podjetja B**
(PODJETJA A) (PODJETJA B)

Iz navedenega primera lahko tudi sklepamo, da se bo podjetje odločilo za ofenzivni marketing v smislu pridobivanja segmentov pribežnikov in neodločenih v primeru, če jim ta segmenta predstavljata možnost boljšega poslovnega rezultata od uvajanja defenzivnega marketinga za iskalce in odpadnike. Iskalci in odpadniki praviloma v takih primerih predstavljajo zanemarljiv odstotek baze kupcev, za katerega se je podjetje odločilo, da ne bo posebej izvajalo tržne strategije. Situacija je seveda obrnjena, če pribežniki in neodločeni potrošniki predstavljajo veliko manjši delež potrošnikov od iskalcev in odpadnikov. V takem primeru se bo podjetje odločilo za defenzivno strategijo, s katero bo želelo ohraniti kupce.

Toda ne glede na to, ali podjetja izvajajo ofenzivni ali defenzivni marketing, se ves proces odvija na osnovi moči predanosti, z osnovnim ciljem svoje in bodoče kupce čim bolj približati skupini gorečih kupcev. Pri tem se je treba zavedati, da na spreminjanje predanosti in končno odločitev o konverziji vplivajo različni faktorji. Zadovoljstvo določenega kupca se lahko npr. znižuje zaradi neprijaznosti zaposlenih, vendar kupec zaradi vpletenosti nezadovoljstvo tolerira (do določene mere). Predanost se pri tem znižuje, vendar neprijaznost zaposlenih ni tisti odločilni faktor, ki bi prispeval k zamenjavi trgovine. Na zamenjavo trgovine lahko vpliva npr. sporočilo o odprtju nove trgovine, ki jo je kupec obiskal in se na podlagi subjektivnih dejavnikov tudi odločil, da bo v prihodnje kupoval v novi trgovini.

Zelo velikokrat je (še posebej pri izdelkih, kjer ni visoke vpletenosti) glavni dejavnik za konverzijo nižja cena. Podjetja z različnimi cenovnimi akcijami izvajajo »pull strategijo«, s katero dosežejo, da kupci kupijo njihov izdelek ali storitev. Podjetje mora pri tem upoštevati, da sicer lahko izvaja tak marketing za pridobivanje novih kupcev, vendar pa mora novim kupcem kasneje tudi ponuditi dodaten razlog za njihovo kasnejše dolgoročno lojalno nakupovanje. Če bodo kupci kupovali izdelek ali storitev le zaradi cene, bodo tudi zelo hitro zamenjali izbrano blagovno znamko zaradi druge, nižje cene.

Z izbiro strategije izključno na podlagi nizkih cen podjetje lahko zaide tudi v »cenovno vojno«, ki se konča z izgubo velikega tržnega deleža ali celo propadom šibkega podjetja. To

se ne bi zgodilo, če bi propadlo podjetje vlagalo v predanost svojih kupcev oziroma stabilnost svoje lojalne baze. Seveda pa velja tudi, da za obstoječe podjetje na trgu ni nujno, da je v resnici »zmagalo«. Lahko je pridobilo le občasne kupce, ki so se odzvali na nizke cene in nimajo interesa ostati lojalni določenemu podjetju. To podjetje lahko preveri z raziskovanjem moči predanosti pridobljenih kupcev. Če ugotovi, da so ti kupci kupovali določeno blagovno znamko le zaradi cene, potem je podjetje v resnici izvajalo zelo drag ofenzivni marketing, ki ne bo okrepil lojalnostne baze. Če pa so to kupci, ki jim je bila cena morda le faktor za prestop konverzijske linije, potem ima podjetje zelo dobro možnost, da kupce ohrani in morda celo poveča njihovo stopnjo predanosti.

7. OD ZADOVOLJSTVA K PREDANOSTI PODJETJA MERKUR

7.1 PREDSTAVITEV PODJETJA MERKUR

Začetki podjetja Merkur segajo v konec devetnajstega stoletja, ko je Peter Majdič ustanovil veletrgovino z železnino s sedežem v Celju. Že od samega začetka se je podjetje zelo hitro razvijalo, saj je v nekaj letih po ustanovitvi odprlo tudi podružnico v Kranju. V osemdesetih letih je bil Merkur na ozemlju bivše Jugoslavije eno od hitro rastočih podjetij, obdobje po drugi svetovni vojni pa je zaznamovala pridružitve številnih novih slovenskih podjetij (Kovina Ljubljana, Kurivo Kranj, Železnina Radovljica). V devetdesetih letih je Merkur ustanovil sedem novih podjetij v tujini (Praga, Zagreb, München itn.) in jih skupaj s podjetjem v Sloveniji povezal v Merkur Skupino. Leta 1999 je pomembno pridobitev za podjetje Merkur poleg nakupa Novotehne, d. d., in Trgovskega podjetja Soča, d. d., iz Kopra predstavljal tudi prevzem lastništva ljubljanskega Bofexa, d. o. o., celjske Kovinotehne, d. d. Hčerinska družba Merkurja, Kovinotehna, se v osnovi ukvarja z upravljanjem nepremičnin. Bofex je drugo največje podjetje Skupine Merkur. Je specializirano trgovsko podjetje, ki se v Sloveniji v 28 trgovskih centrih predstavlja z močnima blagovnama znamkama Big Bang in Bof. Podjetje se je vse do leta 2002 uspešno razvijalo z 40 do 50 % letno stopnjo rasti prodaje. V letu 2003 je podjetje pritegnilo veliko medijsko pozornost, saj je revizorska hiša ugotovila velike izgube. Te izgube so bile posledica nepravilnih odločitev vodstva in prenehanja sodelovanja z trgovskima centroma BOF na Dunaju in v Gradcu. Kljub veliki izgubi podjetja Bofex je podjetje Merkur leto 2004 zaključilo z višjim dobičkom od pričakovanega.

Skupino Merkur danes sestavlja podjetje Merkur, d.d., Bofex, d.o.o., Kovinotehna, d.d., sedem podjetij v tujini in predstavništvi v Beogradu ter Moskvi. Delniška družba Merkurja znotraj komercialnega področja izvaja tri osnovne procese: nabavo, veleprodajo in maloprodajo. V nabavi skrbijo za oskrbovanje trgovskih centrov in prodajaln z metalurškimi izdelki, gradbenim materialom, tehničnimi proizvodi, izdelki s področja energetike in

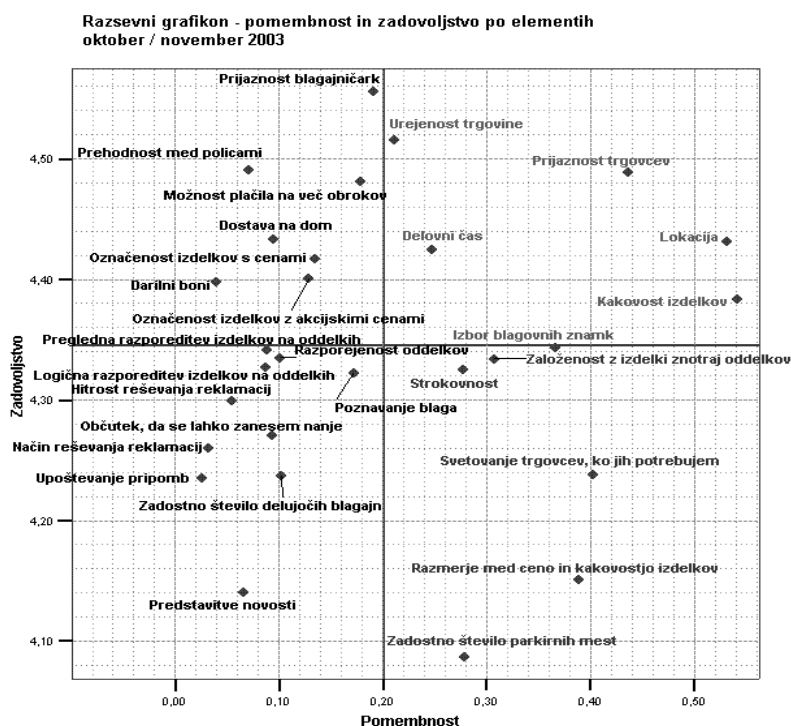
inštalacije ter izdelki široke potrošnje. V okviru veleprodaje Merkur prodaja izdelke gradbenim, trgovskim, industrijskim in inštalaterskim podjetjem. Maloprodaja je namenjena potrošnikom in podjetjem in se izvaja prek prodajaln in trgovskih centrov. Z namenom lažje prepoznavnosti je leta 2004 Merkur trgovske centre razdelil v tri skupine: Merkurdom, Merkurmojster in Merkur. V Merkurdomu podjetje ponuja izdelke za gospodinjstvo, ureditev doma in vrta. V Merkurmojstru lahko kupci izbirajo med izdelki s področja »naredi si sam«, gradbenim materialom in tehničnimi izdelki. Tip trgovskega centra Merkur združuje ponudbi iz obeh programov. Ponudbo Merkurjevih izdelkov si lahko kupci ogledajo tudi prek spletne trgovine, na njihovem portalu pa lahko najdejo tudi veliko drugih zanimivosti in praktičnih nasvetov.

Konkurenčna podjetja Merkurja v Sloveniji so npr. Big Bang, Obi, Baumax, Begrad Črnomelj, v zadnjem desetletju pa se izpostavlja tudi fenomen trgovskih centrov kot je npr. Mercator in Hofer. Ena izmed prednosti teh centrov je v tem, da ponujajo izdelke, ki se hitro potrošijo. Zato imajo večji pretok ljudi, ki se večkrat srečujejo s takimi izdelki, kot jih ponuja Merkur. Kupcu, ki se tako večkrat sreča z izdelkom, se na ta način povečuje verjetnost nakupa. Ob nakupu živil se tako kupci lažje odločijo za nakup različnih dodatnih izdelkov (npr. mikrovalovne pečice) kar v trgovinskih centrih. Zato je še posebej pomembno, da Merkur odkrije razloge, zaradi katerih bi se potrošniki odločali za nakup v njihovem trgovskem centru. Nakupno obnašanje kupcev so najprej začeli meriti z zadovoljstvom.

7.2 MERJENJE ZADOVOLJSTVA KUPCEV

V Merkurju za tržne raziskave prek zunanjih agencij namenijo približno 5 % trženjskega proračuna (glej Petrov, 2005: 3), veliko raziskav pa izvedejo tudi znotraj podjetja. Raziskave so razdeljene na področje okolja podjetja, panog in tekmecev, porabnikov in njihovega nakupnega vedenja ter na področje učinkovitosti komuniciranja. V okviru kategorije porabnikov in njihovega nakupnega vedenja so leta 2003 na področju maloprodaje pričeli z merjenjem zadovoljstva kupcev. Raziskavo so najprej izvajali v trgovskih centrih, nato pa so se zaradi velikega vpliva zadnjega nakupa na zadovoljstvo osredotočili na merjenje splošnega zadovoljstva s telefonskim anketiranjem. Zadovoljstvo so pričeli meriti tudi na ravni kategorij izdelkov, saj so ugotovili, da se dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo po posameznih kategorijah, zelo razlikujejo. Rezultate merjenja so prikazali tako na ravni sklopov (blagajna, cene, osebje, reklamacije) kot tudi na ravni posameznih elementov (prijaznost blagajničark, prehodnost med policami, kakovost izdelkov itn.). Pri tem so izmerili, da je tako na ravni sklopov kot tudi elementov zadovoljstvo kupcev v glavnem zelo blizu povprečne ocene 4,3 oziroma 4,4 (ocenjevalna lestvica je bila od 1 do 5) (glej Moškotelec, 2005: 2). Zadovoljstvo posameznih elementov so nato povezali z ocenjeno pomembnostjo posameznih elementov s strani kupcev v razsevnem grafikonu, s čimer so ugotovili, kje so prednosti in pomanjkljivosti posameznega trgovskega centra (glej Moškotelec, 2005: 4).

Slika 7.2.1: Predstavitev zadovoljstva po elementih



Vir: Zbogom zadovoljstvo, pozdravljena predanost. Letnik 2005. Marketinški fokus.

Z razsevnim grafikonom so ugotovili, da se prednosti in pomanjkljivosti trgovskih centrov sicer razlikujejo, v povprečju pa sta najbolj izstopala elementa razpoložljivost in strokovno znanje trgovcev (glej Petrov, 2005: 3). To pomeni, da v povprečju na zadovoljstvo kupcev v Merkurjevih trgovskih centrih najbolj vplivata ta dva elementa.

Zadovoljstvo kupcev se je med posameznimi trgovskimi centri razlikovalo, zato je bilo v interesu podjetja, da določi tudi osnovne **standarde dela** (npr. kaj mora narediti prodajalec, ko kupec stopi v trgovino, koliko časa lahko kupec čaka na prodajalca itn.). S temi standardi so natančno določili kriterije dela in tudi merila, po katerih bodo lahko ocenjevali odstopanja od teh kriterijev. Odstopanja ali ustreznost standardov je podjetje Merkur s skrivnostnim nakupovanjem (t. i. mystery shoppingom) preverjalo enkrat na mesec. Skrivnostno nakupovanje izvajajo strokovno usposobljeni ljudje, ki po naročilu naročnika (npr. trgovine, banke, restavracije) po vnaprej predvidenem scenariju obišejo npr. trgovino ali pokličejo določeno osebo in na ta način preverjajo upoštevanje standardov naročnika.

Z merjenjem zadovoljstva na ravni sklopov in elementov so v Merkurju želeli boljše razumeti svoje kupce, oziroma oceniti stopnjo zadovoljstva v posameznem trgovskem centru. Osnovni namen določanja, izpolnjevanja ali celo preseganja standardov, ki so jih določili na podlagi raziskave, pa je bil zvišati zadovoljstvo kupcev. Pri tem ne moremo mimo dejstva, da zviševanje zadovoljstva kupca v Merkurju ni bil končni cilj. Na zadovoljstvo so se namreč

osredotočili tudi zato, ker so menili, da je zelo pomemben dejavnik nakupnega vedenja kupcev. Pri tem je treba izpostaviti, da niso izvajali nikakršnih konkretnih povezav zadovoljstva z vedenjem, saj so zadovoljstvo in vedenjsko lojalnost merili ločeno.

Po dveh letih merjenja zadovoljstva so ugotovili, da jim rezultati merjenja zadovoljstva o kupcih in njihovem nakupnem vedenju povejo premalo. Z raziskavo na podlagi zadovoljstva namreč niso mogli odgovoriti na vprašanje, zakaj npr. kupec, ki je zadovoljen z njihovim trgovskim centrom, kupuje v drugem trgovskem centru. Raziskavo zadovoljstva so zato nadgradili z raziskavo o predanosti kupcev.

7.3 MERJENJE PREDANOSTI KUPCEV IN NEKUPCEV

V nadaljevanju si bomo ogledali merjenje predanosti kupcev in nekupcev v podjetju Merkur. Najprej bomo nanizali nekaj osnovnih podatkov o načinu merjenja, nato pa si bomo uvedbo modela predanosti ogledali tako od oblikovanja segmentov predanosti do uporabe teh rezultatov za določanje tržne strategije podjetja.

7.3.1 STRATEGIJA MERJENJA

Predanost potrošnikov so v Merkurju merili v sodelovanju z oglaševalsko agencijo Cati. Preliminarno raziskavo o predanosti kupcev in nekupcev so izvedli na vzorcu 800 oseb, v pravi raziskavi decembra 2004 pa je sodelovalo osem tisoč posameznikov iz Slovenije in tri tisoč iz Hrvaške (glej Petrov, 2005: 3). V raziskavo so vključili 50 % imetnikov Merkurjeve kartice, ostalo so bili »nekupci« oziroma potrošniki konkurenčnih trgovskih centrov. Rezultate raziskave iz Slovenije so razdelili na 12 regij in 11 kategorij. K regijam so vključili vse tiste statistične regije, ki so bile določene s strani Vlade RS: Pomurska, Podravska, Koroška, Savinjska, Zasavska, Spodnjeposavska, Dolenjska, Osrednjeslovenska, Gorenjska, Notranjsko-kraška, Goriška in Obalno-kraška. V enajst kategorij so uvrstili večino svojih izdelkov, izločili so le tiste, pri katerih se po njihovem mnenju niti ne more razviti predanost kupcev. Govorimo o izdelkih, ki jih kupci ne zaznavajo kot različne (od konkurenčnih), ali jim je npr. edini odločilni dejavnik nakupa cena. Enajst kategorij so razvrstili na naslednje sklope (Interno gradivo podjetja Merkur):

1. kategorija: izdelki bele tehnike (npr. pralni stroj, štedilnik, hladilnik ...);
2. kategorija: mali gospodinjski aparati (npr. mikrovalovna pečica, sesalec, mešalnik, tehtnica ...);
3. kategorija: akustika in videotehnika (npr. televizija, fotoaparat, radio, videokamera, videokasete ...);
4. kategorija: računalniška oprema (npr. računalnik, tiskalnik, monitor, prazni zgoščenke ...);

5. kategorija: ročno orodje (npr. izvijači, ključi, električno orodje, kot npr. vrtalka, brusilka ...);
6. kategorija: izdelki vrtnega programa (npr. kosilnice, vrtno orodje, zemlja, gnojilo, ograje, vrtno rastline ...);
7. kategorija: gradbeni material (npr. opeka, strešne kritine, malta, cement ...);
8. kategorija: kopalniška in wc oprema (npr. ploščice, umivalnik, školjka, tuš, kopalna kad ...);
9. kategorija: svetila (npr. žarnice, dekorativna svetila, ročne baterije ...);
10. kategorija: barve in laki ter pripomočki za barvanje in lakiranje;
11. kategorija: kuhinjski pripomočki (npr. posode, jedilni pribor, gospodinjski izdelki iz plastike, kuhinjska galanterija ...).

Iz razvrstitve podatkov lahko razberemo posebnost Merkurjeve raziskave predanosti. V večini primerov se namreč model predanosti nanaša na blagovno znamko izdelka. V Merkurju pa so predanost kupcev in »nekupcev« merili glede na trgovski center po različnih kategorijah. Ugotavljali so torej predanost kupcev trgovskemu centru Merkur. Ker pa se predanost znotraj trgovskega centra razlikuje in trgovski center pokriva zelo različna področja ponudbe, so predanost opredelili glede na različne kategorije izdelkov.

Za merjenje predanosti glede na kategorije izdelkov in ne blagovne znamke izdelkov so se odločili zato, ker v podjetju zastopajo zelo veliko število različnih blagovnih znamk izdelkov, kar pomeni, da bi ustvarili preveč različnih segmentov. Zaradi prevelike razčlenjenosti potrošnikov tako določeni segmenti ne bi bili smiselni niti primerni za določanje strategije. Hkrati je treba tudi upoštevati, da je interes Merkurja, da se kupci za nakup odločajo glede na trgovski center in ne glede na blagovno znamko izdelka. Preferenca kupca naj bi torej bila, da hoče kupiti nek izdelek v Merkurjevem trgovskem centru in ne npr. pralni stroj Gorenje.

Če kupec torej preferira le blagovno znamko izdelka, mu je vseeno, kje bo ta izdelek kupil, medtem ko bi v Merkurju želeli, da kupi določen izdelek prav v njihovem trgovskem centru. Seveda pri tem ne moremo spregledati dejstva, da na predanost kupcev določenih kategorij izdelkov zelo vpliva zastopanost blagovnih znamk. Blagovne znamke namreč omogočajo razlikovanje med izdelki in razvijanje stališč kupcev do določenega izdelka ali storitve.

V Merkurju so se za razdelitev izdelkov po kategorijah odločili tudi na podlagi strategije podjetja. Cilj Merkurja je namreč upravljati z blagovnimi skupinami podjetja in ne posameznimi izdelki (kot je bila dosedanja praksa v večini slovenskih trgovskih podjetjih). Pri upravljanju z blagovnimi skupinami (ang. category management) blagovne skupine (ali kategorije) nastopajo kot strateške poslovne enote s ciljem boljšega, hitrejšega oziroma bolj učinkovitega zadovoljevanja pričakovanj in želj kupcev. Pri tem je pogoj, da so nabava, trženje in prodaja povezani v t. i. integrirano organizacijsko skupino, saj le tako lahko celovito rešujejo probleme na ravni kategorije (glej Rudolf, 2001: 9). Ta skupina je povezana z dobaviteljem določene kategorije, kar je tudi v Merkurju edino smiselno, saj imajo preveč

različnih izdelkov, da bi lahko vsak izdelek kupovali od drugega dobavitelja. Hkrati pa imajo tudi pregled nad nabavo in prodajo vseh izdelkov na ravni kategorije in ne le na ravni posameznih izdelkov.

7.3.2 UPORABA MODELA PREDANOSTI

Model predanosti je v tujini že široko uporabljan, medtem ko je v Sloveniji Merkur en izmed prvih oziroma po do sedaj zbranih informacijah, celo edini, ki je začel uporabljati ta model. To pomeni, da je pri praktični uporabi tega modela veliko zasnove oziroma same praktične izpeljave modela temeljilo izključno na sodelovanju Merkurja z oglaševalsko agencijo Cati. Splošne informacije o modelu predanosti so namreč znane, za uvedbo tega modela v podjetje pa je treba veliko dodatnega znanja in izkušenj, ki omogočajo pretvorbo teorije v prakso.

V nadaljevanju si bomo najprej ogledali, kako je Merkur oblikoval svoje segmente predanosti in kako je te segmente vključil v kategorije izdelkov. Nato se bomo posvetili še vprašanju, katere koristne informacije je Merkur pridobil iz segmentacije kupcev in »nekupcev« na podlagi predanosti.

7.3.2.1 Oblikovanje segmentov

Merkur je pri določanju predanosti izhajal iz štirih znanih elementov predanosti Hofmeyrjevega konverzijskega modela. Vprašanje, ki se je nato pojavilo, je bilo, kakšne kombinacije teh elementov bodo določale posamezne segmente. Problema so se lotili tako, da so najprej vsakemu elementu predanosti določili različne vrednosti. V okviru ocenjevanja zadovoljstva je tako kupec (ali »nekupec«) lahko izbral med vrednostmi: popolnoma zadovoljen, zadovoljen ali nezadovoljen. Vrednosti vpletenosti so bile naslednje: nevpleten, nizko, srednje ali visoko vpleten, odnos do alternativ, ki se ocenjuje z vidika podjetja, pa so označili kot ničeln, pozitiven ali negativen. Pozitiven odnos do alternativ pomeni preferenco izbrane blagovne znamke, negativen preferenco do konkurenčne blagovne znamke, ničeln odnos do alternativ pa predstavlja ambivalenten odnos. Stopnjo ambivalence lahko opredelimo kot visoko, srednjo ali nizko. Visoka ambivalentnost pomeni, da sta kupcu obe možnosti enako pomembni, kar predstavlja tudi veliko verjetnost, da se kupec sploh ne bo odločil, oziroma ne bo menjal blagovne znamke, kar je za podjetje pozitivno. Obratno je v primeru nizke ambivalence, kjer kupec lažje izbira med različni možnostmi in je tudi večja verjetnost menjave izbrane blagovne znamke.

Postopek segmentacije kupcev na podlagi elementov predanosti je prikazan v spodnji tabeli (glej tabelo 7.3.2.1.1). Primer se sicer nanaša le na določanje segmentov kupcev, vendar pa se enak postopek kombinacije vrednosti uporablja tudi pri »nekupcih«.

Tabela 7.3.2.1.1 Določanje segmentov z elementi predanosti.

KOMB.	ZADOVOLJ-STVO	VPLETE-NOST	ALTERNAT-IVE	AMBI-VALENCA	GOREČI	PRIVRŽE-NI	ISKALCI	ODPAD-NIKI
1	PZ	VV	+	0	X			
2	Z	SV	+	+		X		
3	Z	SV	0	+			X	
4	NZ	N V	-	0				X

Legenda:

ZADOVOLJSTVO	VPLETENOST	ALTERNATIVE	AMBIVALENCA
PZ – popolnoma zadovoljen	N – nevpleten	+ preferenca obstoječega ponudnika	+ visoka
Z – zadovoljen	NV – nizka vpletenost	0 ambivalentnost	0 ni ambivalence
NZ – nezadovoljen	SV – srednja vpletenost	- preferenca konkurenčnih ponudnikov	- nizka
	VV – visoka vpletenost		

Vir: Interno gradivo podjetja Merkur, d.d.

Iz podjetja Merkur je povzet le način določanja segmentov, kombinacije vrednosti elementov za posamezni segment pa so poslovna skrivnost podjetja, zato smo nakazali le nekatere izmed možnih kombinacij. Pri tem smo upoštevali hipotezo, da odnos do alternativ in ambivalenca nakazujeta spreminjanje predanosti, kar se lahko pokaže šele kasneje v spremembi zadovoljstva in vpletenosti (velja v primeru postopnih sprememb). Najbolj predani kupci torej ne bi smeli kazati nikakršne ambivalence ali preferirati konkurenčne ponudbe, medtem ko se z znižanjem predanosti ta elementa vse bolj izpostavljata. Značilnost nepredanih kupcev bi torej moral biti vsaj ambivalenten odnos do alternativ, če ne celo preferenca konkurenčnih ponudnikov. To se načeloma lahko kaže v manjšem zadovoljstvu takih kupcev, kar pa ni nujno pogoj, saj je lahko nepredan kupec še vedno zadovoljen, razlog za nadaljnje kupovanje v trgovskem centru pa je lahko navada kupca ali inercija (glej 4.3.2. Opredelitev kupcev in vrst lojalnosti).

Goreči kupec, kot nakazuje prva kombinacija (glej tabelo 7.3.2.1.1.), naj bi v idealnem primeru bil popolnoma zadovoljen, visoko vpleten, preferiral obstoječega ponudnika, oziroma ne bi bil ambivalenten. Privrženi kupci naj bi še vedno ohranjali visoko stopnjo vpletenosti, lahko tudi visoko stopnjo zadovoljstva, bolj pa so dostopni za konkurenčna oglaševalska sporočila (ali socialne vplive). V tej fazi ne preferirajo konkurenčne ponudbe, postopoma pa se lahko začne pojavljati ambivalenca. Intenzivnost ambivalence narašča oziroma pada v enaki smeri kot vpletenost. To pomeni, da bolj bo kupcu pomembno, v katerem trgovskem centru kupuje, težje se bo odločil za spremembo. Iskalci se zato težje odločijo za menjavo trgovskega centra kot odpadniki. Pri odpadnikih naj namreč ambivalenca ne bi bila več tako močno prisotna, saj se pomikajo proti konverzijski črti in vse bolj preferirajo konkurenčno ponudbo. To seveda velja le ob pogoju vpletenosti, saj odpadniki, ki kupujejo v določenem

trgovskem centru le iz navade, ne občutijo ambivalence niti ne preferirajo drugega trgovskega centra.

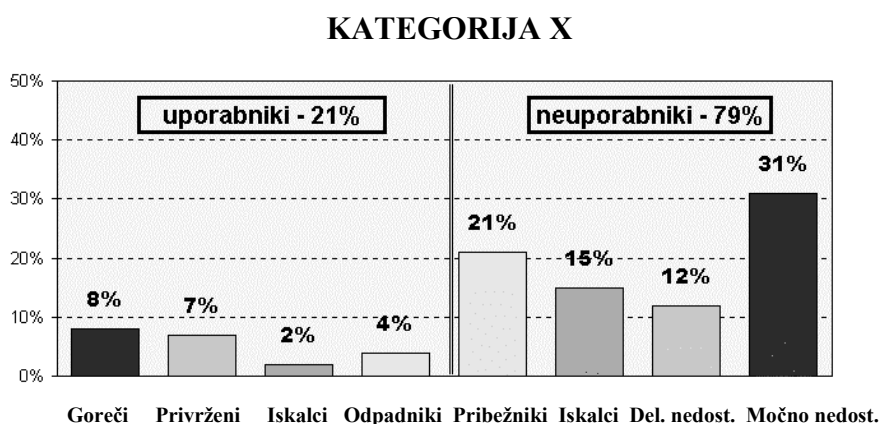
Iz nekaj navedenih primerov kombinacij elementov predanosti lahko razberemo, kako pomembno je, da se pri določanju segmentov upoštevajo vsi elementi. Hkrati pa tudi, kako zahtevno je posamezne kombinacije uvrstiti v segmente predanosti, saj vsaka kombinacija predstavlja svojevrsten primer, ki ga je treba posebej proučiti.

7.3.2.2 Določanje segmentov in strategije trženja

Cilj uvedbe konverzijskega modela v Merkurju je bil predvsem ugotoviti, kolikšna je predanost njihovih kupcev in razloge za to predanost. Ugotoviti torej, kakšen delež kupcev (glede na določene kategorije) ima pri odločanju o nakupu »v glavah« trgovski center Merkur. Dejstvo je namreč, da o predanosti in posledično o vedenjski lojalnosti trgovskemu centru Merkur lahko govorimo zgolj pod pogojem, da kupec v izbor znamk (consideration set – glej 4.4. Definiranje lojalnosti) vključi trgovski center Merkur. Enak cilj so imeli tudi z vidika neuporabnikov, saj jih je zanimalo, kateri so tisti potrošniki, ki jih lahko pridobijo, od katerega konkurenta naj bi jih pridobili in predvsem, zakaj bi se odločili za Merkur. Z združitvijo informacij o njihovi in potencialni bazi kupcev so tako lahko natančneje oblikovali svoje prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti posamezne kategorije v okviru določene regije v primerjavi s konkurenčnim trgovskim centrom.

V nadaljevanju si bomo na podlagi dejanskih rezultatov merjenja predanosti podjetja Merkur ogledali tri primere segmentacije za različne kategorije. Segmentacija se nanaša na konkretne kategorije izdelkov, zaradi tajnosti podatkov pa so označene kot kategorija X, Y in Z.

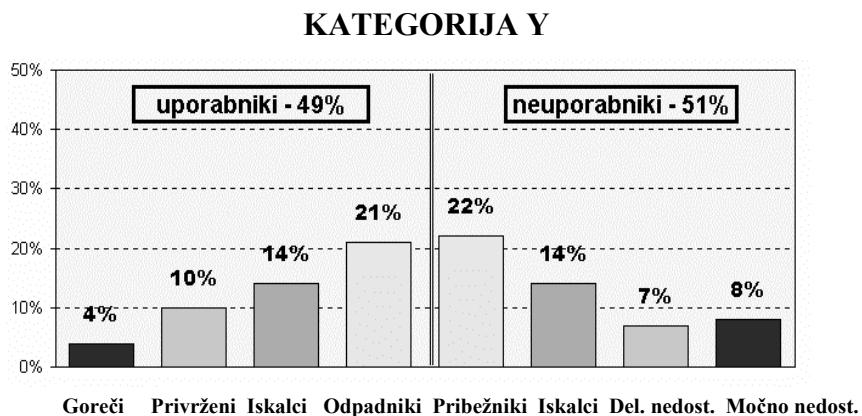
Graf 7.3.2.2.1: Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov v kategoriji X.



Vir: Interno gradivo podjetja Merkur, d.d. Letnik 2004.

Iz zgornjega grafa je razvidno, da v kategorijo X spada 21 % uporabnikov in 79 % neuporabnikov. K uporabnikom štejemo tiste potrošnike, ki so v preteklem letu kupili kateri koli Merkurjev izdelek iz te kategorije, k neuporabnikom pa tiste potrošnike, ki kupujejo izdelke konkurenčnih podjetij iz iste kategorije. V okviru uporabnikov je glede na predanost 8 % gorečih, 7 % privrženih, 2 % iskalcev in 4 % odpadnikov. 79 % neuporabnikov sestavlja 21 % pribežnikov, 15 % neodločenih, 12 % delno nedostopnih in 31 % močno nedostopnih. Iz grafa je razvidno, da je predanost neuporabnikov v primerjavi z uporabniki v kategoriji X v vseh segmentih višja, posebej pa izstopa 31 % močno nedostopnih neuporabnikov, ki predstavljajo moč te kategorije. Hkrati se pojavlja tudi zelo velik odstotek pribežnikov (21%), ki predstavljajo priložnost za Merkur. Glavni cilj podjetja Merkur bo v tem primeru pridobitev čim večjega deleža pribežnikov. Na čem bo grajena strategija, pa je odvisno med drugim tudi od zastopanosti posameznih elementov predanosti.

Graf 7.3.2.2.2: Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov v kategoriji Y.



Vir: Interno gradivo podjetja Merkur, d.d. Letnik 2004.

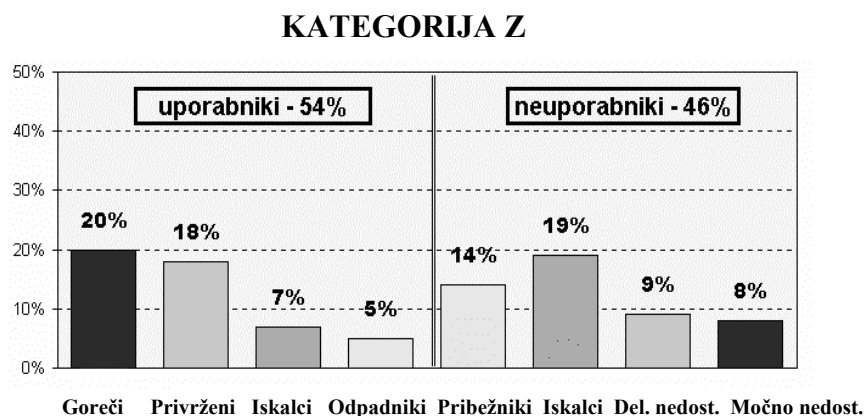
Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov glede na predanost v kategoriji Y izkazuje velik odstotek uporabnikov in neuporabnikov z nizko stopnjo predanosti do izbranih trgovskih centrov, v katerih kupujejo. Kar 21 % uporabnikov in 22 % neuporabnikov namreč ni predanih trgovskemu centru. Na podlagi tega lahko sklepamo, da je zelo velika verjetnost, da bo približno petina uporabnikov in neuporabnikov začela kupovati izdelke iz kategorije Y v drugem trgovskem centru kot do sedaj (če ne upoštevamo inercije, navade kupcev in drugih dejavnikov, zaradi katerih bi kupci še vedno kupovali v izbrani trgovini ali trgovskem centru). Indikatorja rasti in izgube sta v obeh primerih skoraj enaka, kar bi v teoriji lahko pomenilo, da bi baza kupcev (in neuporabnikov) v primeru menjave vseh uporabnikov in neuporabnikov h konkurenčnemu trgovskemu centru ostala enaka. Merkur bi lahko izgubil 21 % kupcev in pridobil 22 % neuporabnikov. Toda takšen rezultat je le malo verjeten, večja verjetnost je, da se bo enemu trgovskemu centru baza kupcev zmanjšala ali povečala.

V interesu vsakega podjetja je, da obdrži kupce (in jih v končni fazi tudi ustvari za predane) oziroma pridobi nove. Kakšen defenzivni ali ofenzivni marketing bi v tem primeru Merkur

izvajal, je seveda odvisno predvsem od razlogov, zakaj odpadniki razmišljajo o menjavi trgovskega centra, oziroma zakaj pribežniki razmišljajo o nakupu v trgovskem centru Merkur. Hkrati pa je treba tudi ugotoviti, ali so odpadniki kupci, ki so šele prešli konverzijsko črto ali so to kupci, ki so se pomaknili od predanih k nepredanim. V prvem primeru ima Merkur pred seboj nove kupce, na katerih lahko izvaja učinkovit defenzivni marketing. Pri tem mora izpostaviti pomembnost vpletenosti, saj če kupcem ne bo pomembno, kje bodo kupovali, se ne bodo mogli pomakniti na višjo stopnjo predanosti. V drugem primeru pa velja pravilo, da če bo Merkur izgubil take kupce, jih bo zelo težko spet pridobil, kaj šele gradil na ponovni predanosti.

Tretji graf ponazarja situacijo predanosti kupcev in »nekupcev«, ki je popolnoma drugačna od predhodnih dveh primerov (glej Graf 7.3.2.2.3).

Graf 7.3.2.2.3: Segmentacija uporabnikov in neuporabnikov v kategoriji Z.



Vir: Interno gradivo podjetja Merkur, d.d. Letnik 2004.

Iz grafa je razvidno, da ima kategorija Z v Merkurju zelo visok delež gorečih kupcev. Hkrati ima tudi zelo visok delež privrženih kupcev, ki lahko z učinkovitim marketingom postanejo goreči kupci. Glavni cilj Merkurja v tem primeru mora biti ohranitev te situacije, hkrati pa tudi iskanje možnosti za pridobitev novih kupcev, saj je na strani konkurenčnega podjetja zelo velik delež neuporabnikov, ki niso predani trgovskemu centru, pri katerem kupujejo.

Ocenjeno predanost na ravni različnih kategorij so v Merkurju povezali tudi z obsegom potrošnje na ravni kategorije. S tem so povezali psihološki vidik lojalnosti z vedenjskim. Pri tem se zavedajo, da bi dobili bolj natančne podatke glede povezanosti, če bi združili potrošnjo vsakega posameznega kupca z njegovo stopnjo predanosti. Problem je v tem, da bi se zaradi prevelikega števila kupcev izpostavilo vprašanje smiselnosti tako s stroškovnega kot tudi časovnega vidika.

Podjetje Merkur je raziskavo predanosti uporabnikov in neuporabnikov v letu 2004 izvedlo prvič. Raziskavo nameravajo tudi ponoviti, saj se zavedajo, da na podlagi ene raziskave ne

morejo dobiti vpogleda v povezanost vedenja kupcev s predanostjo. Šele po proučitvi posameznih raziskav oziroma ocenitvi morebitne pozitivne povezave bodo lahko sklepali, ali povezanost obstaja ter kako močna je. Seveda pri tem ne izključujejo tudi drugih dejavnikov, ki vplivajo na lojalno vedenje. Zato je izrednega pomena, da raziskave predanosti ne izločijo iz drugih raziskav (npr. raziskav o blagovni znamki), temveč rezultate te raziskave povežejo z rezultati drugih relevantnih raziskav.

8. OCENA MODELA PREDANOSTI

V okviru ocene modela predanosti se bomo najprej posvetili nekaterim vprašanjem, ki izhajajo iz teoretične osnove modela. Ocenili bomo, ali štiri elementi predanosti lahko določajo predanost kupcev in »nekupcev«. Ponovno se bomo dotaknili problema povezanosti predanosti z vedenjem kupcev. Pri tem bomo skušali odgovoriti na vprašanje, ali in kdaj predanost lahko napoveduje lojalno vedenje in kako to lahko uporabimo pri izbiri tržnih strategij. V zadnjem delu teoretične ocene modela predanosti bomo ustreznost elementa predanosti primerjali z zadovoljstvom na podlagi argumentov, ki so jih strokovnjaki uporabili pri dokazovanju povezave zadovoljstva z vedenjsko lojalnostjo.

Drugi del ocene se nanaša na oceno modela predanosti oziroma smiselnost razvoja predanosti v podjetju Merkur. Pri tem skušamo odgovoriti na vprašanje, ali se Merkurju splača vlagati v predanost glede na visoko konkurenčnost trga in vse večjo cenovno občutljivost kupcev.

8.1 OCENA TEORETIČNEGA DELA MODELA PREDANOSTI

8.1.1 USTREZNOST ELEMENTOV PREDANOSTI

Moč predanosti po Hofmeyerjevem modelu predanosti opredeljujejo štiri elementi. To so zadovoljstvo, vpletenost, ambivalenca in odnos do alternativ. Ključni vprašanja, ki jih pri tem izpostavljamost sta naslednji: Ali je kateri izmed teh elementov pri ocenjevanju moči predanosti bolj pomemben od drugih, oziroma ali bi lahko katerega od teh elementov celo izločili? Postavljamo torej vprašanje prioritete posameznega elementa, njihove vloge in ustreznosti te kombinacije elementov za definiranje moči predanosti.

Prva predpostavka, ki se nam ob tem vprašanju pojavlja, je, da je zadovoljstvo najpomembnejši element v definiranju moči predanosti. Toda s to poenostavljeno trditvijo bi se lahko nevarno približali stari napaki linearne povezave zadovoljstva z vedenjem. Če bi torej izpostavili zadovoljstvo in ostale elemente obravnavali le kot dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo, bi s tem lahko pretirano zmanjšali pomen ostalih treh dejavnikov. Lahko bi izpostavili tudi vpletenost, vendar kupec, ki je natančno opredelil pomembnost izbire,

tveganja in koristi, še ne more biti predan, saj je lahko z vsako možnostjo nezadovoljen in se celo ne bo odločil za nobeno možnost izbire. Kaj pa če kot najbolj pomembna elementa izpostavimo le zadovoljstvo in vpletenost? Če bi torej postavili predpostavko, da sta zadovoljstvo in vpletenost zadostna dejavnika predanosti. Potem bi npr. ob zmanjšanem zadovoljstvu in vpletenosti zelo verjetno prišlo do menjave blagovne znamke. To seveda ni nujno, saj kupec, ki se mu zmanjša stopnja zadovoljstva in vpletenosti, lahko ostane pri izbrani blagovni znamki zaradi drugih dejavnikov, kot so npr. visoki stroški menjavanja blagovne znamke. Če torej zmanjšanje predanosti ocenjujemo le na podlagi teh dveh dejavnikov, ne moremo z natančnostjo napovedati možne spremembe vedenja kupcev. In prav zato sta pomembna elementa odnos do alternativ in ambivalentnost. Z njima ocenjujemo stališče do konkurenčnih blagovnih znamk in spremljamo prve možne znake prehajanja od ene do druge blagovne znamke. To se kaže v vse večji ambivalentnosti in povečanem pozitivnem stališču do druge blagovne znamke. Za elementa zadovoljstvo in vpletenost bi torej lahko rekli, da se šele po določenem obdobju ambivalence in pozitivnega odnosa do alternativ pokažejo spremembe in to kljub temu, da oseba v tem času ni več popolnoma predana izdelku, storitvi, podjetju, osebi itn. Seveda to velja le v primeru postopnih sprememb, v primeru hitrih menjav blagovnih znamk kupec namreč nima niti časa, da bi razvijal ambivalenco. Njegovo zadovoljstvo se lahko v hipu spremeni v nezadovoljstvo in alternative, ki ga prej niso zanimale, postanejo pomemben izbor odločanja.

Zadovoljstvo je torej zagotovo pomemben element v definiranju moči predanosti, vendar ga ne smemo izločiti iz odvisnosti od ostalih elementov. Z raziskovanjem stopnje vpletenosti dobimo zelo pomemben podatek o tem, ali je kupcu sploh pomembno, kje kupuje, s čimer lahko pravo lojalnost ločimo od ponavljajočih nakupov ali nakupov iz navade. Nemogoče je namreč enačiti nakupovanje iz navade ali zgolj ponavljajoče se nakupovanje z visoko vpletenostjo. Odnos do alternativ in ambivalenca nam kažeta jasne znake prehajanja od ene do druge blagovne znamke. Ambivalenca je pri tem zgolj vmesna stopnja, ki lahko že nakazuje na preferiranje konkurenčne blagovne znamke. Seveda to ni nujno, saj se visoka stopnja ambivalence lahko pojavlja le kot rezultat visoke vpletenosti, ki pa ne vodi nujno v preferiranje konkurenčne ponudbe.

Vsi elementi predanosti so torej pomembni, šele njihova kombinacija pa opredeljuje moč predanosti. Noben izmed teh elementov namreč ni zadosten in ga ne moremo linearno povezati s predanostjo in v končni fazi z vedenjsko lojalnostjo. Vsak element je treba upoštevati v odvisnosti od drugih elementov, saj le tako lahko ugotovimo, da spreminjanje enega elementa ne vpliva nujno na spremembo vedenja. Tako se kupec npr. odloči za zamenjavo blagovne znamke v primeru, ko se ne le zniža zadovoljstvo, temveč tudi njegova vpletenost in poveča ambivalenca. Lahko pa se kupec odloči, da bo še naprej kupoval izbrano blagovno znamko kljub povečani ambivalenci, vendar ob nespremenjeni ravni zadovoljstva in vpletenosti. Ambivalenco so lahko v tem primeru sprožila oglasna sporočila, situacijski ali socialni vplivi, vendar pa za kupca to ni bil zadosten razlog za zamenjavo blagovne znamke.

Ugotovili smo torej pomembnost vseh zastopanih elementov predanosti in njihove kombinacije pri definiranju moči predanosti. Še vedno pa nismo odgovorili, ali bi morda k tem elementom morali dodati še kakšen dodaten element. Pri tem se bomo posvetili predvsem **zaupanju**, ki se v nekaterih literaturah v zadnjem času pojavlja kot glavni element predanosti. Po mojem mnenju je zaupanje že vključeno v Hofmeyrjeve elemente in ga ni treba posebej izpostavljati. Zaupanje namreč gojimo le do točno določenih oseb, ki so se v preteklosti izkazale kot zaupanja vredne, kar pomeni, da so te osebe točno izbrane (vključujemo element vpletenosti). Zaupanje lahko opredelimo kot prepričanje, da bo oseba, v katero imamo zaupanje, sposobna in pripravljena narediti tisto, kar se od nje pričakuje. To pomeni, da ne bomo zaupali osebi (oziroma izdelku, storitvi), s katero nismo bili zadovoljni (element zadovoljstva). Trdno zaupanje ne vključuje ambivalence, saj se to gradi dolgoročno ob močni čustveni povezanosti z osebo (ali blagovno znamko). Zaupanje se lahko goji do več različnih oseb (ali blagovnih znamk), pri čemer govorimo o poligamni naravi kupcev, zagotovo pa ga ne vzpostavljamo do konkurenčne ponudbe, ki se ni izkazala kot zaupanja vredna (odnos do alternativ). Zaupanje hkrati temelji tudi na odnosu, v katerega sta vpleteni osebi pripravljene vlagati v želji, da se ta ohrani dolgoročno, kar je tudi cilj vseh štirih elementov predanosti. Če torej rečemo, da je osebi pomembno, kje kupuje, je z izbrano blagovno znamko zadovoljna, ne preferira konkurenčnih blagovnih znamk ter ta odnos ohranja dolgoročno, pomeni, da ta oseba goji zaupanje do te znamke. Zaupanje je torej zelo pomemben element v graditvi predanosti, vendar po mojem mnenju elementi predanosti po Hofmeyerjevem modelu že vključuje to komponento, zato zaupanja kot takega znotraj modela ni treba posebej izpostavljati.

8.1.2 PREDANOST V POVEZAVI Z VEDENJEM IN TRŽNO STRATEGIJO

Dick in Basu sta s konceptualnim modelom predanosti opredelila lojalnost kot proces. Pri tem sta v osnovi izhajala iz relativnih stališč, ki ob vplivanju situacijskih in socialnih dejavnikov vplivajo na lojalno vedenje kupca. Vprašanje, ki se pri tem postavlja, je, ali in kako lahko na podlagi predanosti, opredeljene s Hofmeyerjevim modelom, napovedujemo lojalno vedenje kupcev, kot ga pojasnjujeta Dick in Basu, in določamo tržne strategije. Torej ne govorimo le o ponavljajočih nakupih oziroma dolgoročnosti nakupovanja, temveč tudi o npr. vprašanju priporočil in odpora proti vplivom konkurenčne ponudbe. Učinkovitost napovedovanja lojalnega vedenja je po mojem mnenju v osnovi odvisna od natančnega definiranja psihološkega vidika lojalnosti, vloge zunanjih dejavnikov in vrste konverzije.

Definiranju psihološkega vidika lojalnosti, ki se v našem primeru nanaša na moč predanosti, in ustreznosti posameznih elementov smo se podrobneje posvetili v prejšnjem poglavju (glej 8.1.1.) zato te tematike ne bomo ponovno izpostavljala. Bolj se bomo posvetili drugima dvema dejavnikoma, ki vplivata na povezanost predanosti z vedenjem.

Najprej bi želeli izpostaviti, da v glavnem ne obstaja popolna linearna povezava predanosti z vedenjem, saj vedno obstajajo **zunanji faktorji**, ki vplivajo na to povezavo. Res pa je, da je učinek teh vplivov večji, če ima posameznik močno stališče do vplivov, ki se povezuje s stališčem do predanosti. Govorimo torej o povezanosti stališča kot predanosti s stališči do zunanjih vplivov (centralnost in dostopnost stališč). Pri tem se ta povezanost izraža tako pri ugotavljanju predanosti z vedenjem kot tudi pri oblikovanju same predanosti. Pomembno je namreč ugotoviti, kako močno ti zunanji dejavniki sploh vplivajo na oblikovanje predanosti, kar se lahko kasneje tudi izraža pri povezavi predanosti z vedenjem. Če npr. prijatelji (zunanji socialni dejavnik) zelo vplivajo na oblikovanje predanosti določenega kupca do Adidasovih športnih copatov, potem je zelo velika verjetnost, da bo na njegovo vedenje vplivalo stališče teh prijateljev. Seveda so ti vplivi manjši ob večji predanosti, saj posameznik, ki se osebno identificira z blagovno znamko in ima do nje prostovoljno oblikovano močno stališče, težje spreminja oziroma ne želi spreminjati svojega stališča. Ob še ne vzpostavljeni močni predanosti pa so lahko prav ti vplivi tisti, ki vodijo oblikovanje predanosti. Če povzamem – vpliv zunanjih dejavnikov je zelo odvisen od moči predanosti in stališča, ki ga oblikuje posameznik do teh dejavnikov. Če bi torej predanost linearno povezali z vedenjem, bi naredili podobno napako, kot je bila že izpostavljena v primeru povezanosti zadovoljstva z vedenjem.

Na zmožnost napovedovanja vedenjske lojalnosti vpliva tudi **vrsta konverzije**. Dejstvo je, da je lažje spremljati spremembe predanosti in tudi vedenja, ki so postopne, skorajda nemogoče pa je napovedati nagle konverzije. Tudi model predanosti zato v resnici meri bolj postopno spreminjanje moči predanosti. Torej od predanih h konverzijski črti oziroma nepredanih h gorečim kupcem. Kljub temu ne moremo nikoli z gotovostjo trditi, da goreči ali privrženi kupci ne bodo zamenjali blagovne znamke oziroma trgovskega centra. Lahko se odločijo za spremembo, ki je npr. posledica ključnih sprememb v podjetju, ki se ne ujemajo z njihovimi osebnimi načeli, ali zaradi drugih subjektivnih dejavnikov. Teh naglih konverzij, ki sicer izhajajo iz močne predanosti, ne moremo predvideti vnaprej.

Če torej predanost kljub temu ocenimo kot dober približek napovedovanja vedenja, ga lahko koristno uporabimo pri **izbiri tržnih strategij**. S kombinacijo štirih elementov predanosti lahko raziščemo, kaj se dogaja v glavi potrošnika, oziroma zakaj njegovo vedenje je ali ni lojalno. Hkrati lahko tudi ugotovimo, ali je odločitev o spremembi (npr. nakup v drugem trgovskem centru) le stvar trenutnega vpliva ofenzivnega marketinga konkurence ali to dejansko pomeni izgubo lojalnih kupcev. Na podlagi teh informacij se nato tudi lažje odločimo, ali je sploh smiselno vlagati v marketing za ponovno pridobivanje teh kupcev, ali je le vprašanje časa (zaradi akcije konkurenčne ponudbe), ko se bodo zopet vrnil k nakupovanju izbrane blagovne znamke. Toda podjetja v večini primerov ne razpolagajo s temi informacijami in se prevečkrat podajajo v cenovne vojne, ki niso potrebne.


Predanost kupcev in nekupcev je torej pomembna informacija, ki nam pove, kaj se dogaja v glavah potrošnikov. Hkrati predstavlja dober indikator pri napovedovanju vedenja kupcev, saj predstavlja dobro definiran psihološki vidik kupca. Zato vse več strokovnjakov zagovarja

model predanosti kot dobro osnovo za napovedovanje vedenjske lojalnosti kupcev in izbiro bolj učinkovitih tržnih strategij.

8.1.3 USTREZNOST PREDANOSTI V PRIMERJAVI Z ZADOVOLJSTVOM

Neustreznosti zadovoljstva kot edine determinante psihološke lojalnosti in v končni fazi kot indikatorja vedenjske lojalnosti smo se veliko posvečali že v prejšnjih poglavjih. Tematiko smo obravnavali predvsem z vidika ustreznosti tega elementa v primerjavi s kombinacijo štirih elementov predanosti iz Homyerjevega modela. Na podlagi tega smo postavljali tudi ocene glede povezanosti zadovoljstva z vedenjem v primerjavi s predanostjo. Na tem mestu bi želeli vprašanje predanosti kot bolj učinkovitega elementa lojalnosti v primerjavi z zadovoljstvom izpostaviti tudi na podlagi dveh predpostavk, ki sta že ovrgli ustreznost zadovoljstva kot psihološke osnove in približka vedenjske lojalnosti.

Ko smo predstavljali razloge za to, da zadovoljstvo ni dober indikator, smo namreč izhajali tudi iz dejstva, da lahko tudi zadovoljni kupci menjavajo blagovno znamko in hkrati nezadovoljni kupci ostajajo zvesti blagovni znamki. Na podlagi tega so strokovnjaki logično zaključili, da ni mogoče potegniti linearne povezanosti zadovoljstva z vedenjsko lojalnostjo.

ZADOVOLJEN KUPEC MENJAVA BZ +
NEZADOVOLJEN KUPEC JE ZVEST BZ  ~~ZADOVOLJSTVO NAPOVEDUJE VEDENJE~~

Toda kaj se zgodi, če skušamo ovreči tudi povezanost predanosti z vedenjsko lojalnostjo (pri čemer zanemarimo vplive zunanjih dejavnikov) z enako predpostavko? Potem bi trdili:

- 1. da lahko tudi predani kupci menjavajo blagovne znamke in**
- 2. da so nepredani kupci zvesti blagovni znamki, zato ne moremo predanosti označiti kot dobre osnove psihološke lojalnosti in indikatorja vedenjske lojalnosti.**

Odgovor na prvo predpostavko smo na kratko obrazložili že v prejšnjem poglavju (glej 8.1.2.) na primeru naglih konverzij. Dejstvo je namreč, da lahko tudi predani kupci zamenjajo blagovno znamko, vendar se to dogaja v primeru naglih konverzij. V primeru postopnih konverzij pa je mogoče prek elementov predanosti zaznati manjšo stopnjo moči predanosti, kar se pokaže tudi v vedenju. Pri tem hkrati tudi ne smemo spregledati dejstva, da so nekateri kupci poligamni, kar pomeni, da so predani več blagovnim znamkam, kar se kaže tudi v vedenjski lojalnosti. Kljub temu je prvi primer rezultat nepredvidljivih dogodkov, drugi pa rezultat neizpodbitnega dejstva poligamnosti kupcev. Toda na drugi strani treba je upoštevati, da s predanostjo bolje opredeljujemo psihološki vidik lojalnosti. Z dodatnimi tremi elementi (vpletenost, ambivalenca in odnos do alternativ) natančneje pojasnimo vedenje kupca in tudi odgovorimo na vprašanje, zakaj zadovoljen kupec menjava blagovne znamke. Eden izmed razlogov je lahko nevplesenost oziroma navada nakupovanja. Če torej povzamemo, močno

predani kupci (razen v primeru naglih sprememb ali upoštevanja dejstva poligamnosti) ne menjavajo blagovnih znamk.

~~MOČNO PREDAN KUPEC MENJAVA BZ~~

Bolj sporen bi lahko bil drugi del trditve, kjer smo postavili tezo, da so lahko tako kot nezadovoljni tudi nepredani kupci zvesti blagovni znamki. Odgovor leži v definiranju samega pojma lojalnosti. Če bi vedenjsko lojalnost opredeljevali le z vidika ponavljajočega nakupovanja ali dolgoročnosti nakupovanja, potem bi ta trditev zagotovo lahko držala. Toda vedenjska lojalnost kot posledica psihološke lojalnosti pomeni več kot le ponavljajoče se nakupovanje. Je pripravljenost, da zagovarjamo svoje pozitivno stališče glede izbrane blagovne znamke, blagovni znamki zaupamo in smo jo pripravljeni priporočiti tudi drugim. Vse te posledice pa dejansko izhajajo iz predanosti, ki izhaja iz čustvenega izhodišča kot trajnega pozitivnega stališča. Zadovoljstvo tega ne zagotavlja, saj nima osnove za vzpostavitev povezanosti kupca z blagovno znamko.

~~NEPREDAN KUPEC JE ZVEST BZ~~

Zagotovo torej lahko trdimo, da je uvedba koncepta predanosti pripomogla k bolj natančnejšemu napovedovanju vedenja kot je bila praksa pri konceptu zadovoljstva. Linearna povezanost zadovoljstva z vedenjem je bila že večkrat ovržena kot nezadostna, medtem ko so koncept predanosti strokovnjaki s kasnejšim merjenjem vedenja uspešno potrjevali kot dober približek ocenjenega lojalnega vedenja.

PREDAN KUPEC NE MENJAVA BZ

+



PREDANOST BOLJE NAPOVEDUJE VEDENJE

NEPREDAN KUPEC NI ZVEST BZ

Zaradi vse več dokazov o neustreznosti zadovoljstva za definiranje in napovedovanje lojalnosti in želje po vzpostavljanju bolj trdnega (oziroma višjega nivoja) odnosa s kupci se strokovnjaki kot tudi podjetja zato vse bolj približujejo konceptu predanosti.

8.2 SMISELNOST RAZVOJA PREDANOSTI V MERKURJU

Merjenje zadovoljstva danes še vedno predstavlja najbolj pogost način merjenja psihološkega vidika lojalnosti (še posebej v Sloveniji). Glede na to, da je stališče o učinkovitosti tega merjenja še vedno zelo močno, je tudi težko prepričati podjetja, da bi izbrala drug način merjenja, ki ga morda niti ne poznajo, oziroma ne vedo, kakšne so njegove prednosti ali slabosti.

Podjetje Merkur se je odločilo za merjenje predanosti kupcev in »nekupcev« predvsem zato, ker jim zadovoljstvo ni več predstavljajo ustreznega elementa za določanje psihološke lojalnosti. V tem modelu so videli priložnost, da bi se z natančnejšim merjenjem tega vidika lojalnosti bolj približali svojim in potencialnim kupcem. Pri tem so izhajali iz načela t. i. category managementa oziroma upravljanja blagovnih skupin, saj so psihološko lojalnost trgovskemu centru razdelili glede na 11 kategorij.

Kot je razvidno iz treh predstavljenih konkretnih Merkurjevih segmentacij kupcev in nekupcev, je predanost posameznim kategorijam zelo različna (glej 7.3.2.2. Določanje segmentov in strategije trženja). Hkrati lahko tudi ugotovimo, da je predanost kupcev vsaj v eni kategoriji (v našem primeru kategoriji Z) kupcev zelo visoka. Predanost Merkurjevemu centru glede na določeno kategorijo torej obstaja. Ta kategorija bi lahko bili npr. izdelki vrtnega programa ali gradbeni material, saj Merkur prek oglaševanja predvsem za ti dve kategoriji veliko vlaga v defenzivni marketing, torej marketing ohranjanja kupcev (slogan »Vse, kar si želim.«).

Vprašanje, ki se pri tem izpostavlja, je, ali se Merkurju splača vlagati v predanost kupcev in kako se bo to izrazilo v njihovem vedenju. Glede na to, da je Merkur tokrat šele prvič izvedel merjenje predanosti, odgovora, ki bi se nanašal na dejanske rezultate, nimamo. Lahko pa podamo okvirno oceno. Del odgovora lahko dobimo z nekoliko podrobnejšo analizo samih kategorij. Na začetku diplomske naloge smo podali nekaj osnovnih primerov, ko se splača vlagati v lojalnostni marketing (glej 3. Marketinški odnosi in lojalnostni marketing). Glede na navedeno razdelitev lahko ugotovimo, da večina Merkurjevih kategorij vsebuje izdelke, ki se ne kupujejo impulzivno, niso nizkega cenovnega razreda in predstavljajo veliko tveganje za kupca, če se pri nakupu odloči napačno (npr. izdelki bele tehnike, računalniška oprema, gradbeni material itn.). To so torej karakteristike, ki govorijo v prid razvijanju predanosti v podjetju Merkur. Toda hkrati lahko v okviru večine Merkurjevih kategorij najdemo tudi izdelke, ki se kupujejo zelo redko (npr. izdelki bele tehnike), imajo močno konkurenco (npr. akustika in videotehnika), ali obstajajo na cenovno občutljivem trgu (npr. gradbeni material). To so primeri, ko obstajajo zelo majhne možnosti za pridobitev in ohranitev predanega kupca. V čem je torej korist razvijanja predanosti v podjetju Merkur, če zelo redko govorimo o predanem kupcu pralnega stroja, računalnika ali cementa? Najprej se je treba zavedati, da ne govorimo o predanosti posameznemu izdelku (npr. opeki ali računalniku) temveč kategoriji. Razmišljati je treba na ravni kategorije, ki bo kupcu dala dovolj dober razlog, da bo izdelke iz določene kategorije kupoval v Merkurju. Govorimo torej o dodani vrednosti v očeh kupca, ki ni odvisna od cene izdelkov. Z dodano vrednostjo je mogoče tudi izdelke, ki jih sicer kupujemo iz povsem racionalnih razlogov, kupiti iz iracionalnih razlogov. Ti razlogi pa so osnova za oblikovanje predanosti. V Merkurju so tako barvam le na podlagi njihovega mešanja dodali iracionalni dejavnik. Različni odtenki barv so dobili prizvok topline, veselja ne za prostor, temveč za dom.

Podjetje Merkur torej prodaja izdelke, kjer je mogoče razvijati iracionalne dejavnike in kupcem dati dodaten razlog za kupovanje v njihovih trgovskih centrih. Predanost pa je smiselno razvijati tudi zato, ker je njihov trg dokaj zasičen in je edini način, da si poveča prodajo (če izločimo cenovne vojne) tak, da poveča svoj tržni delež. To pa pomeni pridobiti nove kupce. Če pri tem podjetje konkurira le s ceno, je zelo majhna verjetnost, da se bo izognilo cenovni vojni. Hkrati se bo s tem kupcem povečevalo pomen cene pri nakupu, kar pa ni osnova za razvijanje predanosti.

Kljub temu, da se Merkur sooča z vse večjo konkurenco tudi s strani trgovin (Hofer, Mercator), ki izpostavljajo cenovni vidik, menimo, da lahko ustvari dobro podlago za razvoj predanosti kupcev. Ta podlaga, ki bo temeljila predvsem na iracionalnih dejavnikih, pa bo predstavljala ključni razlog za nakup v njihovih trgovskih centrih. In to kljub temu, da ljudje postajamo vse bolj občutljivi na ceno. Res je namreč, da danes povprečen kupec med seboj bolj primerja izdelke, med katerimi je pomemben dejavnik tudi cena. Toda pri tem se je treba zavedati, da je pri izdelkih z visoko vpletenostjo (kar je pogoj za razvoj predanosti) cena le en izmed dejavnikov odločitve nakupa.

9. ZAKLJUČEK

Celotni poslovni svet se srečuje z izzivom, kako se čim bolj približati kupcu in ga ohraniti lojalnega. Konkurenčna bitka je pri tem vse močnejša, zato ni presenetljivo, da podjetja posegajo po novih pristopih, na podlagi katerih naj bi si oblikovala konkurenčno prednost. V diplomskem delu smo izpostavili enega izmed najbolj perečih vprašanj podjetij, to je lojalnost kupcev.

Za boljše razumevanje lojalnosti smo se najprej posvetili zgodovinskemu pregledu pojma lojalnosti in njegovega merjenja. V ta pregled smo vključili koncept vedenjske lojalnosti, psihološke lojalnosti in kombinacije teh dveh vidikov. Kombinacijo vedenjske in psihološke lojalnosti smo nadgradili s konceptualnim modelom lojalnosti. V okviru zgodovinskega pregleda smo ugotovili, da klasičnega vidika lojalnosti, ki temelji na vedenju, pri merjenju lojalnosti ne moremo uporabiti kot edinega načina merjenja. Vedenjska lojalnost namreč opredeljuje le vedenje kupca, ne pojasnjuje pa razlogov za nakup. Psihološka lojalnost pomanjkljivost vedenjske lojalnosti odpravi, saj opredeljuje motive za nakup, vendar kot taka ni samozadostna za celotno merjenje lojalnosti. Za razlago lojalnosti je namreč treba vključiti obe vrsti lojalnosti, saj le tako dobimo osnovno sliko o njuni povezanosti. Seveda pri tem ne smemo izključiti drugih dejavnikov, ki vplivajo na njuno povezanost, kar je razvidno iz konceptualnega modela lojalnosti, ki obravnava lojalnost kot proces.

Z definiranjem lojalnosti kot procesa, ki povezuje obe vrsti lojalnosti, in upošteva tudi druge dejavnike, ki vplivajo na vedenjsko lojalnost, smo ustvarili izhodišče za razumevanje celotne slike lojalnosti. Nato smo se podrobneje osredotočili na psihološko lojalnost, pri čemer smo

hoteli definirati, katera je glavna determinanta te lojalnosti in jo oceniti z vidika povezanosti z vedenjsko lojalnostjo. Kot osnovo psihološke in indikator vedenjske lojalnosti smo najprej izpostavili element zadovoljstva. Temu elementu smo se posebej posvetili zato, ker zadovoljstvo danes v večini slovenskih podjetij še vedno predstavlja edini način merjenja psihološke lojalnosti. Toda pri tem se je izkazalo, da je psihološka lojalnost bolj kompleksen proces in da je ne moremo opredeljevati le na podlagi tega elementa. Zadovoljni kupci namreč še vedno menjavajo blagovne znamke, nekateri kupci pa kljub nezadovoljstvu še vedno ostajajo zvesti določeni blagovni znamki. Kot glavno komponento psihološke lojalnosti smo nato opredelili predanost in jo glede na učinkovitost tudi primerjali z elementom zadovoljstva. Pri tem smo ugotovili, da predanost natančneje določa psihološki vidik lojalnosti, hkrati pa predstavlja tudi boljši približek napovedovanja lojalnega vedenja, kar je posledica tudi bolj natančnega definiranja samega pojma lojalnosti.

Merjenje predanosti in njeno učinkovitost tako z vidika psihološke kot vedenjske lojalnosti smo podrobneje predstavili preko Hofmeyrjevega modela predanosti. Pri tem smo izhajali iz Hofmeyrjeve predpostavke, da koncept predanosti ni enoznačen, temveč ga določajo štiri elementi: zadovoljstvo, vpletenost, ambivalentnost in odnos do alternativ. Ti elementi so podlaga za določanje segmentov kupcev in »nekupcev« oziroma kupcev konkurenčnih blagovnih znamk.

Iz opredelitve modela je razvidno, da se je Hofmeyr s segmentacijo na podlagi predanosti odmaknil od standardnih (večinoma že neustreznih) načinov standardizacije potrošnikov. V svoj model je v primerjavi z večino dosedanjih načinov segmentiranja vključil poleg kupcev tudi kupce konkurenčnih podjetij, s čimer je opozoril ne le na slabosti in prednosti znotraj podjetja, temveč tudi priložnosti in nevarnosti konkurenčnega okolja. Model predanosti na ta način združuje ofenzivni in defenzivni marketing, saj se ne ukvarja le s konceptom, kako obdržati predane kupce, temveč tudi s tem, kako pridobiti nove kupce na podlagi oblikovanja ali spreminjanja stališč potencialnih kupcev. Model predanosti ali konverzijski model torej združuje oba trženjska koncepta, ki sta potrebna za uspešno in celovito tržno strategijo podjetja. Segmentacija je torej le osnova, na podlagi katere se napoveduje vedenje kupcev in kupcev konkurenčnih blagovnih znamk ter določa tržno strategijo. Pri tem smo izpostavili, da je treba upoštevati tudi druge dejavnike, oziroma določiti njihovo vlogo pri povezanosti psihološke lojalnosti z lojalnim vedenjem v končni fazi izbiri strategije podjetja.

V zadnjem delu smo model predanosti predstavili tudi na primeru podjetja Merkur. Pri tem smo na konkretnih primerih izpostavili tako vprašanje oblikovanja segmentov kot tudi določanja strategije trženja. Glede na to, da z dejanskimi rezultati povezave med psihološko in vedenjsko lojalnostjo nismo razpolagali, smo se posvetili oceni ustreznosti razvoja predanosti v podjetju Merkur. Pri tem smo ugotovili, da lahko Merkur s poudarjanjem iracionalnih dejavnikov razvije osnovo za razvoj predanosti, ki na cenovno občutljivem in konkurenčnem trgu lahko predstavlja visoko konkurenčno prednost.

LITERATURA

1. Amine, Abdelmajid (1998): Consumers true brand loyalty: the central role of commitment. *Journal of Strategic Marketing*, 6, 305-319.
2. Baldinger, Allan L., Rubinson, Joel (1996): Brand Loyalty: The Link Between Attitude and Behavior. *Journal of Advertising Research* november/december, 22-34.
3. Dholakia, Utpal M. (1997): Investigation of Some Determinants of Brand Commitment. *Advances in Consumer Research* 24, 381-387.
4. Dowling, Grahame R., Uncles, Mark (1997): Do Customer Loyalty Programs Really Work?. *Sloan Management Review* 38(4), 71-82.
5. Egan, John (2001): *Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing*. England: Pearson Education.
6. Golob, Eva (2004): *Zvestoba in zadovoljstvo kupca ob uporabi Kolinskih blagovnih znamk*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Gounaris, Spiros, Stathakopoulos, Vlasis (2004): Antecedents and Consequences of Brand Loyalty: An Empirical Study. *Journal of Brand Management* 11, 283-306.
8. Iwasaki, Yoshi, Havitz, Mark E. (1998): A Path Analytic Model of the Relationships between Involvement. *Psychological Commitment and Loyalty* 30(2), 256-280.
9. Jacoby, Jacob, Kyner, David B. (1973): Brand Loyalty vs. Repeat Purchasing Behavior. *Journal of Marketing Research* 2(10), 1-9.
10. Kotler, Philip (1994): *Marketing Management – Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
11. Kui Suen, Lim, Razzaque, Mohamed Abdur (1997): Brand Loyalty and Situational Effects: An Interactionist Perspective. *Journal of International Consumer Marketing* 9(4), 95-115.
12. Lyong Ha, Choong (1998): The Theory of Reasoned Action Applied to Brand Loyalty. *Journal of Product & Brand Management* 7(1), 51-61.
13. Martin, Charles L., Goodel, Philips W. (1997): Historical, Descriptive and Strategic Perspectives on Construct of Product Commitment. *European Journal* 25(1), 52-58.

14. Oliver, Richard L. (1999): Whence Consumer Loyalty?. *Journal of Marketing* 63, 33-43.
15. Petrov, Sabina (2005): Marketinški fokus: Merkur je nadgradil raziskovanje zadovoljstva kupcev. *Finance*, str. 3-4.
16. Pritchard, Mark P., Havitz, Mark E., Howard, Dennis R. (1999): Analyzing the Commitment-Loyalty Link in Service Contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science* 27(3) 333- 348.
17. Richards, Trevor (1996): Using the Conversion Model to Optimize Customer Retention. *Managing Service Quality* 6(4), 48-52.
18. Rudolf, Nives (2001): Strategija poslovanja Mercatorjevih drogerij. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Sheth, Jagdish N., Mittal, Banwari, Newman, Bruce I. (1999): Customer behaviour: Consumer behaviour and beyond. Dryden: The Dryden Press.
20. Ule, Mirjana, Kline, Miro (1996): Psihologija tržnega komuniciranja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
21. Uncles, Mark D., Dowling, Grahame R., Hammond, Kathy (2003): Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 4, 294-316.
22. Wang, Guangping (2002): Attitudinal Correlates of Brand Commitment: An Empirical Study. *Journal of Relationship Marketing* 1(2), 57-75.
23. Warrington, Patti, Shim, Soyeon (2000): An empirical Investigation od the Relationship between Product Involvement and Brand Commitment. *Psychology & Marketing* 17(9), 761-782.
24. White, Lesley, Yanamandram, Venkat (2004): Why Customers Stay: Reasons and Consequences of Inertia in Financial Services. *Managing Service Quality* 2/3, 183-194.
25. Zins, Andreas H. (2001): Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. *International Journal of Service Industry Management* 12(3), 269-294.

VIRI

1. Arh, Meta: Mystery shopping. Ljubljana. GFK Gral Iteo. Dostopno na http://www.gfk.si/eng/2_3_mystery.php (01. marec 2006)
2. Ceurvorst, Robert W. (1993): The Conversion Model: Measuring Consumer Commitment and Potential for Change. American Marketing Association 24th Annual Attitude Research Conference, 1-14. Dostopno na <http://www.conversionmodel.com/asp/files/Paper%209.doc> (13. marec 2005).
3. Definicija predanosti blagovne znamke. Brand Careers – Glossary. Dostopno na http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp (12. december 2005)
4. Fricker, F. John, Hofmeyr, Jan (2003): Commitment based marketing. Chicago AMA Brandsmart Conference. Dostopno na <http://www.conversionmodel.com/asp/files/Paper%2063.ppt#470,1,Slide 1> (18. maj 2005).
5. Hofmeyr, Jan (1990): The Conversion Model – A new Foundation for Strategic Planning in Marketing. 3d EMAC/ESOMAR Symposium on »New Ways in Marketing and Marketing Research«, 1-29. Dostopno na <http://www.conversionmodel.com/asp/files/Paper%203.doc> (13. marec 2005).
6. Interno gradivo podjetja Merkur (2004). Merkur, d.d.
7. Letno poročilo družbe Merkur, d.d. za leto 2004. Merkur, d.d., Naklo. Dostopno na [http://www.ajpes.si/JOLP/datoteka.asp?id=ver\\$700542-702429.pdf](http://www.ajpes.si/JOLP/datoteka.asp?id=ver$700542-702429.pdf) (26. april 2005).
8. Moškotelec, Boris (2005): Zbogom zadovoljstvo, pozdravljena predanost. Marketinški fokus, 1-19. Dostopno na <http://www.merkur.si/slo/e-valilnica/pic/ppt/2005/zadovoljstvo-predanost.ppt> (17. maj 2004).
9. Organizacijska struktura podjetja Merkur, d.d. Dostopno na <http://www.merkur.si/slo/podj-organiz.html> (17. april 2005).
10. Rice, Butch, Hofmeyr, Jan (1990): Segmentation Using Conversion Theory. 12th Samra Convention, »Marketing to the Southern African Consumer of the 1990s«, 1-40. Dostopno na <http://www.conversionmodel.com/asp/files/Paper%204.zip> (13. marec 2005).
11. Skupina podjetja Merkur, d.d. Dostopno na <http://www.merkur.si/slo/podj-skupina.html> (17. april 2005).

12. Slovar slovenskega knjižnega jezika. Letnik 1996. SAZU IN ZRC SAZU, Elektronska verzija 1.0, Ljubljana: Inštitut za slovenski jezik Frana Ramovška in avtorji.
13. Upravljanje z blagovnimi skupinami. Dostopno na http://www.gfk.si/2_8_skupine.php (12. december 2005).
14. Zgodovina podjetja Merkur, d.d. Dostopno na <http://www.merkur.si/slo/podj-zgod.html> (17. april 2005).