

ДАНИЈЕЛА ДАШИЋ*
Економски факултет
Нови Сад
СВЕТЛАНА МИХИЋ**
Универзитет Едуконс
Нови Сад

УДК 336.71:339-138
Прегледни рад
Примљен: 28.01.2019
Одобрен: 27.02.2019
Страна: 721-735

УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА СА КЛИЈЕНТИМА КРОЗ ПЕРСОНАЛИЗОВАНУ УСЛУГУ И КВАЛИТЕТ УСЛУГЕ У БАНКАМА СРБИЈЕ

Сажетак: Претходних година у Србији је дошло је до великих промена које утичу на однос банака са клијентима. Банке су предходних година пословале на релативно стабилном тржишту међутим у веома нестабилној економској ситуацији у Србији и великом утицају економске кризе на пословање банкарског сектора у Србији ситуација се променула. Банке морају више рачуна да воде о својим клијентима тј корисницима својих услуга. Велики утицај на ову промену произилази из чињенице да се конкуренција из године у годину повећава а тржиште постаје све непредвидљивије, клијенти захтевнији и финансијски едукованији него ранијих година. Међутим пошто банке не могу да послују без својих клијента и они су им од кључне важности велику улогу у унапређењу свог пословања и услуга доноси имплементација ЦРМ-а у банкарском сектору, који доноси персонализоване услуге за сваког клијента понаособ и ставља клијента у центар свог пословања тако што са њиме изграђују дугорочне и квалитетне односе засноване на потребама клијента а не банкарског сектора. ЦРМ-у великој мери у банкама Србије утиче на квалитет услуге као и на одлуку клијента у вези одабира банке и искуства клијента са банком.

Кључне речи: ЦРМ; однос са клијентима; задовољство клијента; банкарство; банкарске услуге; маркетинг; лојалност

Увод

Значајан проблем у Републици Србији у банкарском сектору представља и даље велика конкуренција од чак 27 банака (<https://www.nbs.rs>, 2019). Из године у годину уочавају се и промене у потребама клијената и њихова ценовна осетљивост, стога су склонији напуштању тренутне пословне банке. Уколико банке не задовоље потребе клијената или пак не превазиђу њихова очекивања имаће проблема са профитабилношћу и опстанком на тржишту. У

* danijela.dasic@gmail.com 064/048-25-85

** svetlanamihic@gmail.com 063/3-444-38

овом тренутку значај добија ЦРМ (Customer Relationship Management) како би се спречио одлив клијената. ЦРМ представља нову област менаџмента са оријентацијом на стратегију развоја дугорочних односа са потрошачима (<https://sr.wikipedia.org>, 2019). ЦРМ представља савремен концепт, који у тржишној привреди, паралелно са развојем информационах технологија, означава двосмерну комуникацију банака и клијената као приоритет пословних активности (Marinković, 2015). ЦРМ представља неизоставан део пословних активности свих финансијских институција у које спада банкарски сектор Србије.

Истиче се интерактивност ЦРМ-а, према којој је ЦРМ процес који представља оптималну равнотежу између инвестиција компаније и задовољења потреба потрошача, а који садржи (Shaw & Reed, 1999):

- мерење свих улазних и излазних компоненти : од трошкова маркетинга, продаје и сервиса до профита и вредности капитала;
- прибављање и константно ажурирање информација о потребама купаца-клијената, њиховом понашању и мотивацији током целокупног трајања „односа“ банка (компанија)-клијент(корисник);
- учење кроз позитивна и негативна искуства са корисницима- клијентима;
- интегрисање функција маркетинга, продаје и сервиса, како би се остварио заједнички циљ;
- имплементацију одговарајућих система за прибављање и заједничко коришћење информација о купцима-клијентима, као и мерење ефикасности ЦРМ подршке;
- стално прилагођавање баланса између функција маркетинга, продаје и сервиса, у односу на промене потреба потрошача тј клијанта у банкама, са циљем да се максимизира профит.

Управљање односима с купцима даје очекиване резултате само ако је потпуно интегрисано у пословање банке и подржано добрим информационам системом, и једино ако је прихваћено од стране запослених и адекватно промовисано од стране менаџмента банке, јер представља велику промену у начину рада у банкарском сектору. Коришћењем ЦРМ-а мора да се помери свест како запослених тако и клијената – о начину комуникације и долажења до потребних информација о клијенту како би услуга била што квалитетнија и усмерена на потребе клијената.

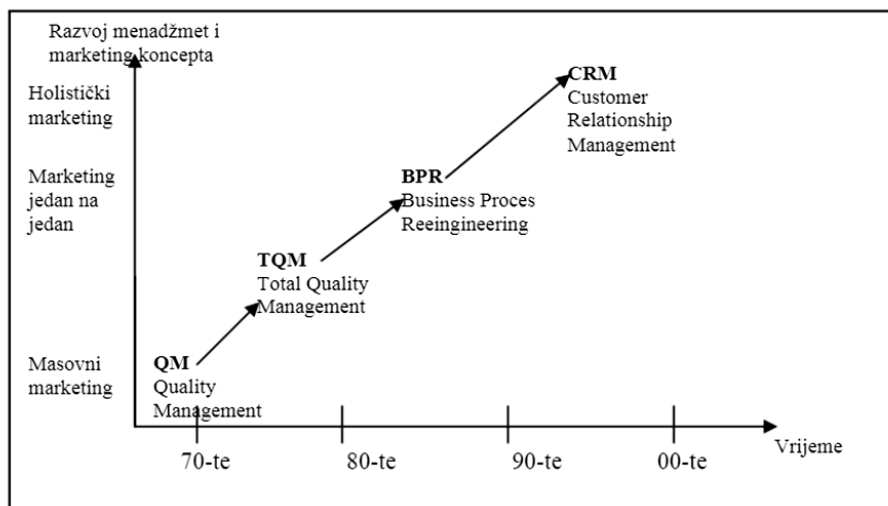
ЦРМ у банкарском сектору

Иако се појам ЦРМ-а може учинити као сасвим нова прича, она се заправо одвија већ дуго и постала је свакодневни фокус запослених у банкама захваљујући, пре свега, модерним и доступним технологијама. Данашњи клијенти су софистицирани, информисани и имају огромну могућност избора. Уколико банка жели да буде део тог избора, мора се позабавити потребама данашњих клијената и одговорити на њих. Стога је неопходно мењати приступ клијенту. У складу са овим морамо закључити да: “Неће клијенти доћи банци да бисмо им продали производ који је овог тренутка у фокусу, већ банка мора

ићи ка клијенту чије жеље и потребе већ зна како би им понудила производе који задовољавају њихове потребе“ (<https://www.adacta.rs>, 2019).

Развој и примена концепта ЦРМ-а у банкама је новијег датума. Преглед литературе из области менаџмента која третира проблематику побољшања конкурентности на тржишту можемо закључити да су се првобитна решења у 70-тим годинама огледала у примени Quality Management-a (QM), у 80-тим се даље развијала у Total Quality Management (TQM), а почетком 90-тих година се развија Business Process Reengineering (BPR). Орјентација ка клијентима, унапређење процеса пословања, те изградња лојалност клијената, довела је до развоја Customer Relationship Management-a (CRM) крајем 90-тих година. Паралелно се концепт маркетинга развијао од масовног маркетинга, преко маркетинга један на један, до холистичког маркетинга. Упоредни развој концепта маркетинг менаџмента и концепта унапређења квалитета приказан је на слици 1.

Слика 1. Упоредни развој концепта маркетинг менаџмента и концепта унапређења квалитета



Извор: Kotler i Keller Marketing menagment, ISBN: 978-0-85724-897-8
eISBN: 978-0-85724-898-5;2011.

ЦРМ је усмерен на потребе и жеље клијената, а не на услугу „per se” (Smajlović & Umihanić, 2007). Из наведеног разлога је за реализацију ове стратегије потребно реорганизовати садашњи начин пословања. Поред наведеног успех ЦРМ-а у банкарском сектору захтева примену одговарајућих информационих технологија и софтверских решења, прилагођених специфичностима банкарског процеса услуживања клијената. Значај примене маркетинга односа у банкарском маркетингу огледа се у специфичности услужног програма банака, где је поверење клијената од изузетног значаја за доношење одлуке о пословању са одређеном банком. Примена маркетинг односа у банкама захтева утврђивање јасног профила појединачног клијента и његових потреба, те креи-

рање таквог банкарског маркетинг програма, који ће у потпуности одговарати његовим жељама и потребама.

Што се тиче ЦРМ-а и његових компоненти као и процес успостављања ЦРМ-а у банкарском сектору ова фаза захтева прецизно утврђивање аспеката пословања, дефинисање пословних стратегија и пословних циљева, тржишне циљеве, информације које треба приказати потрошачима, карактеристике и вредности потрошача, предвиђене ефекте ЦРМ-а и спремност запослених да га користе. ЦРМ састоји се из три компоненте, које су међусобно повезане, на допуњују се. Говоримо о оперативном, аналитичком колаборативном ЦРМ-у.

Оперативни ЦРМ прикупља податке, складишти их и сортира преко програма за праћење клијената. Можемо то објаснити на примеру отварања и вођења текућих рачуна клијената у бакама, где се код идентификације власника рачуна појаве сви подаци повезани са власником рачуна, валутом и износом средстава, све финансијске промене у претходном периоду, по износу, времену и месту промене. Ту су и подаци о коришћењу осталих услуга банке као што су дозвољени лимит, кредитне картице, кредити, електронске услуге и остали производи.

Колаборативни ЦРМ успоставља интеракције са клијентима путем расположиве медијске мреже за економску пропаганду. Упознавање клијената са понудом финансијске институције врши се маркетиншким приступом користећи све погодности напредне технологије. Користе се и лични контакти, телефон, е-маил, интернет, пошта и специјализоване институције за пропаганду. Колаборативни ЦРМ је у функцији комуникације према клијенту, док се њихова реаговања и одговори региструју путем оперативног ЦРМ-а.

Аналитички ЦРМ представља базу података прикупљених из интерних и екстерних извора. На основу експертних анализа тих база података креирају се ставови о клијентима, о сваком појединачно, његовим потребама, а све у циљу развоја интеракцијских односа на квалитетним основама. Аналитички ЦРМ је најкомплекснији, најсложенији и најодговорнији део система ЦРМ-а. Развој успешних односа са потрошачима, а тиме и успех концепта ЦРМ-а захтева да се сви елементи институције укомпоную у једну целину. Основне елементе представљају: прилагођавање и усмеравање понуде дефинисаним тржишним сегментима; разумевање тржишта и потрошача; освајање и задржавање потрошача (www.en.wikipedia.org, 2019).

Квалитет услуге у банкарском сектору

Квалитет услуге је категорија која је од великог значаја за пословне резултате у финансијским институцијама (Reza & Vita, 2019). Такође то је један од најважнијих фактора у банкарском сектору. Пружање висококвалитетних услуга банци омогућава остварење основних пословних циљева, као што су сатисфакција клијента, раст тржишног учешћа, привлачење нових клијената, профитабилност. Квалитет услуге је често посматран као покретач промене у

услужним организацијама (Carlander, Gamble, Garling, Johansson, Hauff, & Holmen, 2018). У све конкурентнијем пословном окружењу изградња блиских односа са клијентима је од суштинског значаја за развој и успешност пословања. Услужно профитни ланац истиче да је раст у пословању банка подстакнут првенствено оданошћу корисника њихових услуга (Haskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 1994). Способност да се пружи услуга високог квалитета која ће задовољити или надмашити потребе и очекивања клијента у банкарству је основ за изградњу конкурентске предности (Enew & Waite, 2007). Резултати бројних истраживања чија је тема квалитет услуга у банкарству, упућују на то да је потребно доста напора и знања за пружање квалитетне услуге у изразито променљивом окружењу у коме послују банке у Србији. Квалитет услуге не треба само да задовољи већ и да премаши очекивања корисника, као и да се улажу стални напори да се процес пружања услуге побољша (Rashi, 2017). Када су банкарске услуге у питању, посебну пажњу треба обратити на квалитативне и квантитативне видове користи, које се могу остварити унапређењем квалитета. Што се тиче квалитативних користи откивено је да квалитет услуга доприноси задовољству корисника и обрнуто (Dašić, Mihić, & Supić, 2014). Поред тога задовољство корисника услуга у великој мери утиче на резултате пословања банке, имица као и добијање нових корисника кроз препоруку (Zairi, 2000). Што се тиче квантитативне предности услуга у банкама оне доприносе повећању добити. Поред тога, задовољни корисници банкарских услуга своје искуство деле у просеку са шест до осам других особа, док незадовољни клијенти могу информисати још преко десет других особа. Познато је да сваку банку више кошта привлачење нових клијената него задржавање постојећих корисника услуга (Zairi, 2000). Такође, задржавање постојећих клијената кошта око пет пута мање новца, времена и средстава у поређењу са привлачењем нових клијената (Dawes & Swailes, 1999). У банкарству је много теже одредити мерила на којима треба да почива квалитет услуге, у односу на неке друге услужне делатности, јер сваки сусрет са клијентом може да се разликује од оног предходног у зависности од потреба корисника банкарских услуга. А поред наведеног, сам квалитет услуге може бити различит у зависности који банкарски службеник пружа услугу. Ако се процес пружања услуга у банкарству посматра са становишта корисника услуге, морају се разматрати две димензије квалитета услуге. Једна димензија односи се на то шта услуга доноси кориснику, а друга говори о томе како се услуга испоручује кориснику. Резултат услуге се вреднује након коришћења услуге, који се код неких аутора назива квалитетом услужног резултата, а код других се назива физичко-технички квалитет услуга (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, A conceptual model of service quality and its implikation for future reseearch, 1985). Корисници услуга се не интересују само за оно шта им услуга пружа, него и за начин на који им је пружена, што у великој мери зависи од банкарских службеника који пружају услугу у датом тренутку. У циљу остваривања што веће добити, занемарујући основне законитости, хумана попуација вековима уназад својим активностима утиче на сложену структуру система (Mihić, Andrejević, & Mihajlović, 2012). Другим речима према ауторима (Bakić, Ljubojević, & Živković, 1998): „Персонал банке

који долази у контакт са клијентима представља глумце који имају своје улоге, а које су подржане од стране оперативног тима. Глумци треба да су оспособљени да сами извршавају улогу, а не да се њима управља”. На квалитет услуге највише утиче природа односа који настају између запослених у финансијској институцији и корисника услуге, из тог разлога је тајна куповина један од најбољих начина за проверу квалитета услуге у банкама.

Мерење квалитета услуга

Један од најчешће коришћених мерних инструмената којим се мере услуге и њихов квалитет је Servqual модел, па је стога он један од главних инструмената мерења квалитета услуга и у банкарству (Hoffman & Bateson, 2011). Servqual модел је скала од 44 елемента којом се мере очекивања и перцепције корисника у погледу пет димензија квалитета услуга. Димензије на којима се овај модел базира су: опипљивост, поузданост, сигурност, одговорност и емпатија. Према ауторима (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, A conceptual model of service quality and its implikation for future reseearch, 1985), ово је дијагностички алат који открива снаге и слабости предузећа у области квалитета услуга. Према другим ауторима (Cronin, J.; Taylor, S., 1994), servqual скалу треба заменити Servpref скалом, која треба да уклони недостатке предходне скале. Према наведеним ауторима мери се учинак услуге а не однос између опажања и очекивања корисника услуге. Обе скале су биле намењене свим услужним делатностима али је и даље недостајао стандардизован инструмент за оцењивање квалитета услуга у финансијском сектору. А то је увело стварање нове скале за мерење квалитета услуга а то је Bankserv скала (Avkiran, 1994), која је представљала покушај прилагођавања скала за мерење квалитета услуга у банкарском сектору. Основне одреднице Bankserv скале су: понашање особља, веродостојност, комуникација и доступност. Међутим и овој скали се може упутити примедба која важи и за servqual скалу, а она се односи на то да се занемарује учинак у процесу услуживања. И као резултат ове примедбе формирана је Bankpref скала. Bankpref скала се разликује у два основна елемента од Bankserv скале. У овој скали се предност даје учинку у процесу услуживања, у односу на очекивања и утисак о услузи. Ако се упореде све наведене скале можемо приметити у њима квалитет услуга у највећој мери зависи од банкарског особља који су у непосредном контату са клијентима. У складу са тиме развили су се још неки инструменти мерења квалитета услуга у услужним делатностима а самим тим и банкарству. Веће задовољство квалитетом услуге у банкама и примена концепта ЦРМ-а доводи до веће лојалности клијената (Mangunyi, Khabala, & Govender, 2017). Неке од метода истраживања квалитета услуга су: пост-трансакциона истраживања, анкетаирање нових и постојећих клијената, фокус групе као и истраживање задовољства клијената финансијским услугама путем ЦРМ-а и тајна куповина, као и многа остала телефонска истраживања задовољства и испуњености очекивања клијената у банкама (Lovelock & Wright, 1999).

Истраживање квалитета услуге у банкама Србије које користе концепт ЦРМ-а

Спровели смо истраживање у три банке које послују на територији Републике Србије, број испитаника по банци износио је 200, сто је укупно 600 испитаника, у истраживању је учествовао и мушки и женски пол као и поплација различитих старости, образовања, висине примања. Емпиријско истраживање је спроведено техником анкетања. Користили смо упитник затвореног типа за формирање ставова о квалитету персонализованих банкарских услуга у банкама које користе концепт ЦРМ-а, а све то према ставовим клијената у банкама Србије. Упитник је структуриран према узору на SERVQUAL модел (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, 1988). Оригинална верзија SERVQUAL модела садржи 22 тврдње за утврђивање очекивања и перцепције испитаника, док је за потребе овог истраживања избрисана тврдња која се тиче професионалне одевености, јер у банкама више нема униформи Сва питања и тврдње из упитника обрадили смо помоћу статистичког софтвера ИБМ СПСС 21 како би утврдили колико су коисници банкарских услуга задовољни квалитетом услуга које им банке пружају и да ли банке које у већој или мањој мери користе концепт ЦРМ-а имају задовољније клијенте, као и због чега је важно да банке почну у значајној мери да користе концепт ЦРМ-а.

Socio-demografske karakteristike klijenata banka u Srbiji

У наредним табелама приказане су карактеристике испитаника (клијената) у три банке у Србији. Као што смо напоменули укупан број испитаника је био 600, у свакој од три испитане банке по 200 испитаника приказаних у табели 1.

		банка 1	банка 2	банка 3	укупно
Србија	Учесталост	200	200	200	600
	структура (%)	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Табела 1: приказ према броју испитаника по банкама; Извор: калкулација аутора

Што се тиче пола испитаника табела 2- у испитаним банкама у Србији потрудили смо се да буде потпуно исти број мушког и женског пола како би ставови били уједначенији током истраживања.

		мушки	женски	укупно
Србија	учесталост	300	300	600
	структура (%)	50,0%	50,0%	100,0%

Табела 2: приказ према полу испитаника по банкама; Извор: калкулација аутора

Када је реч о старости испитаника следи табеларни приказ аутора- табела 3, где је навећи проценат испитаника у старосној граници од 31-40 година који износи 50,5 % испитаника а најмањи број преко 60 који је износи 4 %

испитаника. Разлог оваквог резултата је јер је истраживање вршено у данима када нису пензије у Републици Србији да би испитивање било што реланије. Јер знамо да је број пензионера у Србији изузетно велик и да је то популација која воли да посећује банке, а слабије користи банкомате и модерну технологију, као што је електронско банкарство.

	старост	до 20	21-30	31-40	41-50	51-60	п60	
Србија	учесталост	51	75	303	99	48	24	600
	структура (%)	8,5%	12,5%	50,5%	16,5%	8,0%	4,0%	100,0%

Табела 3: приказ према старости испитаника по банкама; Извор: калкулација аутора

Према занимању испитаника табела 4 говори у прилог томе да највише испитаника има који су запослени чак 67% испитаника, а најмањи проценат су пензионери од 0,5% испитаника.

		ученик	студент	запос- лен	незапос- лен	пензио- нер	с.бизнис	
Србија	учесталост	33	18	402	57	3	87	600
	структура (%)	5,5%	3,0%	67,0%	9,5%	0,5%	14,5%	100,0%

Табела 4: приказ према занимању испитаника по банкама; Извор: калкулација аутора

Када посматрамо образовну структуру испитаника табела 5 можемо закључити да је највећи проценат испитаника са средњом стручном спремом чак 44,5 % а да доктори наука представљају најмањи проценат испитаника од само 1,5% укупног броја испитаника. Разлози овоме могу бити различити, али дубљом анализом података дошли смо до закључка да магистри и доктори наука не посећују банке већ послују искључиво електронским путем јер не воле гужве и чекања у реду.

		основна	средња	ви- ша/висока	Мр/Мрц	Др	
Србија	учесталост	30	267	234	60	9	600
	структура (%)	5,0%	44,5%	39,0%	10,0%	1,5%	100,0%

Табела 5: приказ према образовној структури испитаника по банкама;

Извор: калкулација аутора

Приликом анализе месечних прихода испитаника табела 6 долазимо до следећих закључака највећи проценат испитаника у све три банке су клијенти који остварују месечна примања од 400-600 еура од чак 45,5 % што представља износ месечних примања који је изнад просека у Србији. А најмањи проценат је оних који остварују месечна примања преко 2000 еура од само 1 % испитаника.

		до 200	201-400	401-600	601-1000	1001-2000	п 2000	
Србија	учесталост	39	153	273	93	36	6	600
	структура (%)	6,5%	25,5%	45,5%	15,5%	6,0%	1,0%	100,0%

Табела 6: приказ према висини примања испитаника по банкама у еурима;

Извор: калкулација аутора

SERVQUAL модела утврђивања очекивања и перцепције клијанта

Очекивања и перцепције испитаника-клијената банке мерене су употребом 5-ступене Ликертове скале где већи скорови указују на већа очекивања или веће перцепције квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а. Резултат јаза представља разлику између перцепције и очекивања, са опсегом од -4 до +4, а показује измерен квалитет персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а и отуда, задовољство потрошача. Приказ у табели 7 где О- представља очекивања а П- перцепцију.

Димензије	тврђе	Србија		
		О	Р	Јаз
оциплљивост	1	3,55	4,03	0.48
	2	3,30	3,96	0.66
	3	3,26	3,83	0.57
	4	3,10	3,56	0.46
поузданост	5	3,45	3,44	-0.01
	6	3,35	3,29	-0.06
	7	3,42	3,55	0.13
	8	3,71	3,71	0
	11	3,82	4,09	0.27
одговорност	12	3,51	3,80	0.29
	13	3,88	4,13	0.25
	14	3,42	3,62	0.2
	15	3,37	3,47	0.1
сигурност	16	3,49	3,77	0.28
	17	3,39	3,78	0.39
	18	3,85	4,10	0.25
	19	3,92	4,28	0.36
емпатија	9	3,20	3,47	0.27
	10	2,95	3,17	0.22
	20	3,40	3,80	0.4
	21	3,45	3,47	0.02

Табела 7: Просечна очекивања, перцепције клијената и резултати јаза;
Извор: калкулација аутора

Тврђе са највишим очекивањима су: запослени поседују знања неопходна да одговоре на питања клијената (3,92), запослени пружају брзу услугу, спретни су у извршавању трансакција (3,88), запослени су увек учтиви према клијентима и љубазни (3,85), банка инсистира на услузи без грешке (3,82). Иако су ово тврђе са највишим очекивањима, скорови осталих тврђи се не разликују превише, што упућује на закључак да клијенти банке имају висока очекивања у вези квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а.

Тврдње са највишом перцепцијом у вези испорученог квалитета персонализоване банкарске услуге применом ЦРМ-а су: запослени поседују знања неопходна да одговоре на питања клијената (4,28), запослени пружају брзу услугу, спретни су у извршавању трансакција (4,13), запослени су увек учтиви према клијентима и љубазни (4,10), банка инсистира на услузи без грешке (4,09). Остале тврдње у вези перцепције квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а, такође, имају високе скорове.

Највећи квалитет персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а има димензија опипљивости (највећа позитивна разлика перцепције и очекивања) са следећим тврдњама: видљиви елементи у банци: компјутери, ознаке, шалтери, изглед зграде, просторија за рад са клијентима, ентеријер, боје ... су визуелно привлачни (0,66), запослени у банци су пословно обучени, уредни у складу са политиком и имицом банке (0,57), банка има савремену опрему (0,49), материјали у вези са услугом у банци су визуелно привлачни (флајери, визит карте, фасцикле...) (0,46).

Просечан резултат јаза по димензијама

Просечан резултат јаза димензије опипљивост износи 0,539, док је стандардно одступање од средње вредности 0,444. Распон просечног резултата јаза опипљивости креће се од -1,25 до 1,75 (теоријски распон од -4 до +4). Негативне вредности асиметрије (-0,035) показују да је већина добијених резултата десно од средње вредности, међу вишим резултатима. То, истовремено, значи да су клијенти оцењивали опипљивост, као димензију квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а, са вишим оценама (1 – уопште се не слажем до 5 – у потпуности се слажем). Позитивна вредност спљоштености (0,103) показује да је расподела шиљатија од нормалне (има више резултата нагомиланих око центра расподеле).

Просечан резултат јаза димензије поузданост износи 0,069, док је стандардно одступање од средње вредности 0,386. Распон просечног резултата јаза поузданости креће се од -1,40 до 1,20 (теоријски распон од -4 до +4). Негативне вредности асиметрије (-0,050) показују да је већина добијених резултата десно од средње вредности, међу вишим резултатима. То, истовремено, значи да су клијенти оцењивали поузданост, као димензију квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а, са вишим оценама (1 – уопште се не слажем до 5 – у потпуности се слажем). Позитивна вредност спљоштености (0,495) показује да је расподела шиљатија од нормалне (има више резултата нагомиланих око центра расподеле).

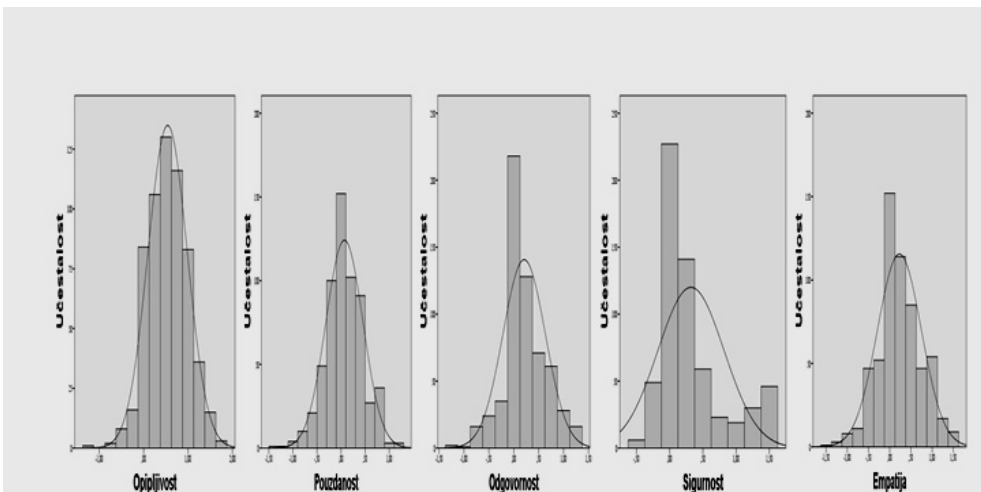
Просечан резултат јаза димензије одговорност износи 0,208, док је стандардно одступање од средње вредности 0,425. Распон просечног резултата јаза одговорности креће се од -1,25 до 1,25 (теоријски распон од -4 до +4). Позитивне вредности асиметрије (0,164) показују да је већина добијених резултата лево од средње вредности, међу нижим резултатима. То, истовремено, значи да су клијенти оцењивали одговорност, као димензију квалитета персонализо-

ване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а, са нижим оценама (1 – уопште се не слажем до 5 – у потпуности се слажем). Позитивна вредност спљоштености (0,505) показује да је расподела шиљатија од нормалне (има више резултата нагомиланих око центра расподеле).

Просечан резултат јаза димензије сигурност износи 0,320 док је стандардно одступање од средње вредности 0,498. Распон просечног резултата јаза сигурности креће се од -0,50 до 1,50 (теоријски распон од -4 до +4). Позитивне вредности асиметрије (1,187) показују да је већина добијених резултата лево од средње вредности, међу нижим резултатима. То, истовремено, значи да су клијенти оцењивали сигурност, као димензију квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а, са нижим оценама (1 – уопште се не слажем до 5 – у потпуности се слажем). Позитивна вредност спљоштености (0,444) показује да је расподела шиљатија од нормалне (има више резултата нагомиланих око центра расподеле).

Просечан резултат јаза димензије емпатија износи 0,228, док је стандардно одступање од средње вредности 0,518. Распон просечног резултата јаза сигурности креће се од -1,50 до 1,50 (теоријски распон од -4 до +4). Позитивне вредности асиметрије (0,051) показују да је већина добијених резултата лево од средње вредности, међу нижим резултатима. То, истовремено, значи да су клијенти оцењивали емпатију, као димензију квалитета персонализоване банкарске услуге у банкама које користе концепт ЦРМ-а, са нижим оценама (1 – уопште се не слажем до 5 – у потпуности се слажем). Позитивна вредност спљоштености (0,111) показује да је расподела шиљатија од нормалне (има више резултата нагомиланих око центра расподеле).

Стварни облик расподеле просечних резултата јаза по димензијама може се приказати помоћу хистограма (графикон 1). Подаци свих варијабли на бази хистограма немају облик нормалног распореда, тј. Гаусове или звонолике криве. Вредности нису нормално расподељене, тј. просечни резултати јаза по димензијама су расподељени асиметрично.



Графикон 1: Хистограм: Просечни резултати јаза по димензијама;
Извор: калкулација аутора

Закључна разматрања

Даљи економски раст банака у Србији у великој мери ће зависити од динамике промена досадашњег начина пословања у смеру ка што успешнијем испуњавању очекивања клијената. Без обзира на разлике у регионалним и глобалним приликама, суштинска усмереност банка на захтеве клијената биће пресудна за раст њихових прихода, као и предуслов њихове одрживости и самог опстанка на тржишту. Потребне клијената су заправо суштина која дефинише сваку привредну грану, нарочито оне које су у директном контакту са својим клијентима као што је то случај у банкарском сектору. Уколико банке не буду ставиле акценат на потребе клијента и не буду ослушкивали потребе самих клијената може се десити да ће клијенти осећати незадовољство услугама као и то да ће имати осећај да им се производи и услуге продају који им заправо нису потребни и не решавају њихове потребе са истим, самим тим резултат наведеног може бити не испуњавање очекивања клијента што доводи до нелојалности па чак и до напуштања банке. Како би пословне банке наведене неповољне ситуације предухитрили важно је да активно користе концепт ЦРМ у свом пословању и да се имплементацији истог најозбиљније приступи од врха ка дну банкарске организационе структуре (Jamali, Mehrabadi, & Pouri, 2017). Веома је значајно да на свим нивоима организације банака запослени схвате важност управљања односима са клијентима и прихвате софтверско решење и имплементацију коришћења истог. Наиме ЦРМ скупља детаљне податке за сада на пар начина а то је у односу на досадашње понашање клијента, куповину производа и коришћење услуга као и на основу основних информација достављених у пословну банку као што су висина прихода, радно место, статус запослења, стручна спрема, брачно стање и слично. Када би пословне банке направиле још један корак напред те информације о клијентима морају бити личније и пресонализоване и на тај начин је потребно интегрисати нове елементе ЦРМ-а у банкарски сектор који ће на тај начин поред досадашњих информација и комбиновања података и нуђења персонализоване услуге отићи корак напред и та услуга и производ би били тачно кројени за одређеног клијента понаособ по јединственом матичном броју и низа информација о датом клијенту. На овај начин би клијентима очекивања добијене услуге биле далеко изнад очекивања перципиране услуге и клијент би био високо задовољан квалитетом пружене услуге од стране одабране банке. Наравно ово захтева велике промене у самој информационој технологији која за пословне банке треба да представља инвестицију за бољу будућност веће приходе и веће задовољство клијента, повећање базе клијента и ширење тржишног удела а не да представља трошак, даље ово носи са собом и обуке запослених и промену свести рада са клијентима као и већу транспарентност и отвореност ка клијентима, а такође и поверење клијента према банкама због давања веома личних информација у банци које би се складиштиле у одређену базу података и посебним алгоритмима укрштале податке и креирале пресонализоване производе и услуге клијентима са персонализованим каматама, накнадама, роковима и наравно све то по потреби клијента у време када је то клијентима најпотребније.

Литература:

1. Avkiran, N. (1994). Developing an instrument to measure customer service quality in branch banking. *International Journal of Bank Marketing*, 10-18.
2. Bakić, O., Ljubojević, Č., & Živković, A. (1998). *Menadžment usluga u savremenoj ekonomiji*. Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu.
3. Carlander, Gamble, Garling, Johansson, Hauff, & Holmen. (2018). The role of perceived quality of personal service in influencing trust and satisfaction with banks. *Financial Services Review*, pp83-98.
4. Cronin, J.; Taylor, S. (1994). Servperf vs Servqualreconsiling performance based and perception minus expectations measurmen of servise quality. *Journal of Marketing*, 125-131.
5. Dašić, D., Mihić, S., & Supić, D. (2014). QUALITY OF SERVICE IN BANKS BY APPLYING THE MYSTERY SHOPPING TECHNIQUE. *Bankarstvo Magazine*, pp120-145.
6. Dawes, J., & Swailes, S. (1999). Retention sans frontiers: issues for financial service retailers. *International Journal of Bank Marketing*, 36-43.
7. Enew, & Waite. (2007). *Financial service marketing: an international guide to principles and practice*. Oxford: Butterworth-Heinemann Elsevier Ltd.
8. Haskett, J., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Business Review*, 164-174.
9. Hoffman, K., & Bateson, J. (2011). *Marketing usluga*. Beograd: DataStatus.
10. <https://sr.wikipedia.org>. (2019, januar 01). <https://sr.wikipedia.org>. Preuzeto januar 01, 2019 sa wikipedia: <https://sr.wikipedia.org>
11. <https://www.adacta.rs>. (2019, januar 01). <https://www.adacta.rs>. Preuzeto januar 01, 2019 sa <https://www.adacta.rs>: <https://www.adacta.rs>
12. <https://www.nbs.rs>. (2019, januar 01). *Spisak banaka*. Preuzeto januar 01, 2019 sa <https://www.nbs.rs>
13. Jamali, Mehrabadi, & Pouri. (2017). The Effect of the Implementation of E-CRM Electronic Satisfaction and Loyalty, Electronic Consumers of Bank's. *Revista Administração em Diálogo*, Pp 117-135.
14. Lovelock, C., & Wright, L. (1999). *Principles of service marketing and managment*. Horlow: Prentice Hall.
15. Mangunyi, Khabala, & Govender. (2017). The relationship between e-CRM and customer loyalty: a Kenyan Commercial Bank case study. *Banks and Bank Systems*, Pp 106-115.
16. Marinković, M. V. (2015). Značaj primene CRM-a u bankarskom sktoru. *Bankarstvo*, str.88.
17. Mihić, S., Andrejević, A., & Mihajlović, M. (2012). Marketing odnosa-uloga i značaj u malim i srednjim preuzećima . *Poslovna ekonomija, 1-2012*, str. 91-103.
18. Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1985). A conceptual model of service quality and its implikation for future reseearch. *Journal of Marketing*, 41-50.
19. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, pp 12-40.
20. Rashi, G. (2017). Service Quality Management in Retail Banking with Reference to Satisfaction and Switching Intentions of the Customers. *IUP Journal of Marketing Management*, pp7-19.
21. Reza, S., & Bitu, Y. (2019). Bank service quality. *TQM Journal*, p28-51.

22. Shaw, R., & Reed, D. (1999). *Measuring and valuing customer relationships: How to develop the measures that drive profitable CRM strategies*. London: Business Intelligence Ltd.
23. Smajlović, E., & Umihanić, B. (2007). CRM APPLICATION IN FUNCTION TO ADVANCE THE QUALITY OF BANKS SERVICES. 5. *Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem KVALITET* (str. 43-48). Neum: Neum BIH.
24. www.en.wikipedia.org. (2019, januar 01). www.en.wikipedia.org. Preuzeto januar 01, 2019 sa www.en.wikipedia.org: www.en.wikipedia.org.
25. Zairi, M. (2000). Managing customer satisfaction: a best practice perspective. *The TQM Magazine*, 389-394.

COSTUMER RELATIONSHIP MENAGMENT WITH CLIENTS THROUGH PERSONALIZED SERVICE AND QUALITY OF SERVICES IN BANKS OF SERBIA

Summary: Further economic growth of banks in Serbia will largely depend on the dynamics of changes in the current way of doing business in the direction of fulfilling the expectations of clients. Regardless of the differences in regional and global circumstances, the bank's core orientation to customer requirements will be crucial for the growth of their income, as well as a precondition for their sustainability and survival on the market. Client needs are essentially the essence that defines every business branch, especially those that are in direct contact with their clients, as is the case in the banking sector. If banks do not focus on customer needs and do not listen to clients' needs, clients may feel that they will feel discontented with services, and that they will have the feeling that their products and services are sold to them that they actually do not need and do not address their needs with The same, the result of the above can be not the fulfillment of the client's expectations, which leads to disloyalty and even to the abandonment of the bank. In order for commercial banks to preempt such an unfavorable situation, it is important to actively use CRM in their operations and to implement the most serious approach from the top to the bottom of the banking organizational structure. It is very important that employees understand the importance of customer relationship management at all levels of bank organization and accept the software solution and the impetus to use it. Namely, CRM is collecting detailed information for now in a couple of ways, which is in relation to customer behavior, purchase of products and the use of services, as well as on the basis of basic information delivered to a commercial bank such as income level, workplace, employment status, state of emergency and the like. If business banks take another step forward, this information about clients must be more personalized and more educated, and in this way it is necessary to integrate new CRM elements into the banking sector, which will, in addition to the past information and data combination and the offering of the personalized street, forward and this service and product would be tailor-made for a particular client, individually with a unique registration number and a set of information about the given customer. In this way, the expectations of the services received would be far beyond the expectations of the perceived service and the client would be highly satisfied with the quality of the services provided by the selected bank. Of course, this requires major changes in the information technology itself, which for commercial banks should represent an investment for a better future, higher income and greater customer satisfaction, an increase in the client base and the expansion of market share, rather than a cost, it also carries with it employee training and change customer service awareness as well as greater transparency and openness towards clients, as well as the trust

of the client towards banks for the provision of very personal information in a bank that would be stored in a particular database and with special algorithms, will capture the data and create the preformed products and services to clients with presenalized interest rates , benefits, deadlines and, of course, all that, as needed, of the client at the time when it is most needed to clients.

Key words: CRM; relationship with clients; customer satisfaction; banking; banking services; marketing; loyalty

