

## TQM AND MARKETING: TWO-PRONG CONTRIBUTION TOWARDS CUSTOMER SATISFACTION

**Marina Kantardjieva**

AUE-FON, Skopje, Republic of North Macedonia, [marina.kantargjieva@fon.edu.mk](mailto:marina.kantargjieva@fon.edu.mk)

**Goran Golubovski**

AUE-FON, Skopje, Republic of North Macedonia [goran.golubovsli@gmail.com](mailto:goran.golubovsli@gmail.com)

**Irena Ashtalkoska**

AUE-FON, Skopje, Republic of North Macedonia, [irena.ashtalkoska@fon.edu.mk](mailto:irena.ashtalkoska@fon.edu.mk)

**Abstract:** In today's constantly changing competitive business environment, customer has become very quality conscious. Most of the customers are no longer interested to accept something less than high quality products and services. Consequently, companies have been required to implement total quality management. Total Quality Management (TQM) is one of the leading management approaches that companies engage to improve their products and service quality. The main goal is also related to the improvement of their business performance including increased profits, increased market share, reduced costs, customer satisfaction etc. Furthermore, consumer perception of quality not only arise from an assessment of the core quality attributes of the product including performance, reliability, durability, but is also affected by the marketing mix adopted by the company selling the product. By linking TQM and marketing it is possible to provide TQM market orientation instead of operational. The consumer focus in TQM comes from marketing and thus avoids the failure of quality improvement efforts in the abyss of excessive internal focus.

**Keywords:** total quality management; customer; marketing; market orientation.

## TQM И МАРКЕТИНГ: ДВОСТРАН ПРИДОНЕС КОН ЗАДОВОЛСТВОТО НА ПОТРОШУВАЧИТЕ

**Марина Кантарџиева**

AUE-FON, Скопје, Р. Северна Македонија, [marina.kantargjieva@fon.edu.mk](mailto:marina.kantargjieva@fon.edu.mk)

**Горан Голубовски**

AUE-FON, Скопје, Р. Северна Македонија [goran.golubovsli@gmail.com](mailto:goran.golubovsli@gmail.com)

**Ирена Ашталкоска**

AUE-FON, Скопје, Р. Северна Македонија, [irena.ashtalkoska@fon.edu.mk](mailto:irena.ashtalkoska@fon.edu.mk)

**Резиме:** Во денешното конкурентно деловно опкружување, потрошувачот стана многу свесен за квалитетот. Повеќето потрошувачи повеќе не прифаќаат ништо помалку од висококвалитетни производи и услуги. Според тоа, компаниите се принудени да го усвојат управувањето со целосен квалитет. Управување со целосен квалитет (TQM) е еден од водечките пристапи за управување што компаниите го користат за да го подберат квалитетот на нивните производи и услуги со цел да ги подберат деловните перформанси вклучувајќи ги зголемиот профит, зголемиот пазарен удел, намалени трошоци, задоволството на потрошувачите итн. Сепак, перцепцијата на потрошувачите за квалитетот не потекнува само од евалуација на внатрешните квалитетни атрибути на производот, како на пример, перформанси, доверливост, издржливост, туку е и под влијание на маркетинг миксот усвоен од компанијата што го продава производот. Со поврзувањето на TQM и маркетингот може да се обезбеди пазарна ориентација на TQM, наместо оперативна. Фокусот на потрошувачите во TQM доаѓа од маркетингот и на тој начин се избегнува неуспехот на напорите за подобрување на квалитетот во бездната на преголемиот внатрешен фокус.

**Клучни зборови:** управување со целосен квалитет (TQM); потрошувач; маркетинг; пазарна ориентација.

### 1. ВОВЕД

Cluley, R. *et al.* (2020) истакнуваат дека улогата на маркетингот во управните односи меѓу одделенијата во организацијата се сменила од пристапот на трансакциска основа во пристапот на основа на односите како што се мрежните организации и вертикалната интеграција. Маркетингот ги поставува вредностите и верувањата кои ја водат организацијата според разни нивоа, вклучувајќи ги тука нивото на SBU и оператиското ниво. Понатаму, Cluley R. *et al.* (2020) укажуваат дека улогата на маркетингот е трикратна:

1. Проценка на привлечност на пазарот (потрошувачите, конкурентските понуди на компанијата, и потенцијалната конкурентна ефективност );
2. Промовирање на гледиштето на купувачот наспроти компонентите на компанијата;
3. Развој на предлогот на вредноста на фирмата.

Понатаму, тој истакнува дека од клучна важност се односите. Што претставува успешен бренд, ако не е специјална врска? Кој е посposобен од маркетинг-персоналот на една компанија да создаде, да одржи и да толкува однос помеѓу компанијата и нејзините потрошувачи? Понатаму, во новиот економски поредок, исчезнува јасната дистинкција меѓу компаниите и пазарите, меѓу компанијата и нејзиното надворешно опкружување. Повеќемина автори ја проучувале растечката важност на маркетингот, заснован врз врските. Bathi, J. и Sarkar, J. (2002) ги проучуваат карактеристиките на релациониот маркетинг во споредба со традиционалниот трансакциски маркетинг, особено следното: фокусирање кон задржување на потрошувачот; насоченост кон вредноста на потрошувачот; долгорочност; голема насоченост кон услугата на потрошувачот; голем број контакти со потрошувачот; за квалитетот се грижат сите.

Логиката за ова размислување се состои во мислењето дека наместо организациите да бараат трансакции од потрошувачите, тие треба да негуваат заемно поддржани односи со нив за да ја задржат конкурентноста. Добар однос со потрошувачите може да создаде бариери за влез со тоа што организацијата ќе има повеќе слух за своите потрошувачи и со тоа ќе биде потранспарентна за нив. Во процесот на градење однос од заемна корист со потрошувачите, на компанијата, покрај организациската поврзаност и е потребно и партнерство со надворешни членови на организацијата, како на пример добавувачи, дистрибутери и рекламни агенции, особено за иновативните процеси кои се скапи за организациите за да можат да ги поднесат нив при спроведувањето на целиот јадрен процес и да се стекнат со сите способности и со стручноста што е потребна за да се дојде до нови производи и процеси.

## 2. TQM КАКО НАДВОРЕШЕН ИНТЕГРАТОР

Надворешните организациски партнери имаат важна улога при задоволувањето на потребите на потрошувачот. Не станува збор само за исполнувањето на барањата на потрошувачите, туку и како тие да бидат задоволни. Барањата на потрошувачите можат да се состојат од: достапност, доставување, одговорност, одржување и економичност, покрај многуте други аспекти. На пример, доставувачите придонесуваат за иновацијата на деловите, за распоредот на производство и за производните предвидувања. Освен тоа, при разгледувањето на врската помеѓу добавувачот и потрошувачот која поминува преку две организации, добавувачот треба да воспостави „маркетинг“ активност на која ќе се однесува оваа задача. Маркетинг-персоналот мора, секако, да ги разбира не само потребите на потрошувачот, туку и способноста на нивната организација да ги исполни тие барања. Во рамките на организациите, помеѓу внатрешни потрошувачи и добавувачи, трансферот на информации во врска со барањата е честопати слаб, па дури и отсутен. Цената на квалитетот е постојаното испитување на барањата и нашата способност да се задоволат потрошувачите. Тоа доведува до „филозофија на постојано подобрување“. Пазарната ориентација влијае врз примената на маркетинг-односите со тоа што им помага на компаниите да ја зајакнат посветеноста, довербата, нормите за соработка и да го намалат конфликтот, при што сите тие претставуваат предуслови за маркетинг-односите. Min, S. и Mentzer, T.J. (2000) откриле дека добавувачот влијае врз посветеноста на дистрибутерот кон односот и дистрибутерската пазарна ориентација има директен ефект врз довербата и врз перцепирањето на нормите за соработка. Бидејќи во пазарната ориентација се бара од добавувачот да посвети значителни ресурси за задоволување на потребите на потрошувачот, дистрибутерот се обврзува да ја одржува врската со таков посветен добавувач. Tajeddin, K. и Ratten, V. (2020) истакнуваат дека пазарната ориентација на добавувачите придонесува кон довербата на дистрибутерите преку: доброволно информирање и споделување на предностите со дистрибутерот, поволни мотиви и намери пренесени на дистрибутерот, како и со отворена комуникација и реакција кон потребите на потрошувачот. Кооперативните норми го одразуваат верувањето дека и двете страни во една врска мора да ги комбинираат напорите и да соработуваат за да можат да бидат успешни. Min, S. и Mentzer, T.J. (2000) посочуваат дека кооперативните норми функционираат како механизам за решавање конфликти. Ако добавувачот е пазарно ориентиран и работи кон задоволување на потребите на дистрибутерот, тогаш е веројатно дека дистрибутерот ќе перцепира кооперативни норми во двојната врска, односно и двете страни работат кон задоволување на потребите на потрошувачите. Компаниите треба да одбираат партнери кои имаат слични видувања кон вредностите за намалување на потенцијалниот конфликт.

Покрај ова, дистрибутерите носат и повратни информации од пазарот како, на пример, предвидувањата за продажба за организациско донесување одлуки. Надворешните организациски партнери имаат влијание врз маркетингот директно или индиректно. Фирмата треба да има блиска врска со дистрибутерите и со

добавувачите со што се обезбедува поголема шанса за успешно задоволување на потребите на потрошувачите. Исто така, здравите врски и мрежниот менаџмент овозможуваат интеграција на организациите со олеснување на процесот на донесување одлуки за подобрување на квалитетот преку системите од производството до финалниот производ, а со тоа ја зголемуваат севкупната организациска продуктивност, диференцијацијата меѓу производот и услугата, како и креирањето и учењето на новите извори на конкурентни предности надвор од организацијата и брзата реакција кон пазарните услови.

Исто така, рекламните агенции како надворешни организациски партнери распространуваат информации за производот или за услугата до потрошувачите. Со поврзување на TQM и рекламирањето може да се заклучи дека TQM може да се примени во рекламирањето преку две општи категории какви што се ефективност и ефикасност. Категориите на ефективност и ефикасност се однесуваат на меѓуорганизацискиот процес додека рекламирањето е генерирано од персонал на агенти и на клиенти. Díaz-Méndez, M. и Saren, M. (2018) разгледуваат три важни прашања во врска со TQM и со суштинската содржина на рекламирањето и тоа: 1. како се одразуваат TQM и произлезеното подобрување на квалитетот на производот и на услугата врз конкурентноста на брендот и акцентот на рекламната наспроти промоцијата во маркетинг-мешавината? 2. Ако напорите што ги вложува компанијата доведат до создавање супериорни производи/услуги, дали компанијата треба да го соопшти тој супериорен квалитет во рекламирањето? 3. Ако компанијата тврди дека нешто во квалитетот е супериорно кај потрошувачите, како се одразува тоа во проценката по купувањето и во нивото на задоволство што го перцепираат навистина потрошувачите?

Покрај првото прашање, TQM води кон поголема реална диференцијација меѓу производителите и кон помалку попусти и промоции. Важно е TQM да биде поврзан со конкурентноста на брендот. Квалитетните производи и услуги, кога се комбинираат со јасната порака за квалитетот во сите аспекти на рекламирањето и промовирањето можат да доведат до конкурентен бренд. Повисоките нивоа на перцепираниот квалитет кај брендот се поврзуваат со способноста да се наплатуваат премиум-цени и да се зголеми профитабилноста. Исто така, доброто рекламирање произлегува од примената на TQM во целата фирма, а не само во креативниот процес.

Во врска со второто прашање за тоа дали и како да се рекламира квалитетот, постојат четири опции со кои се промовира квалитетот: 1. понуда на видно супериорен квалитет на производот или на услугата, потрошувачот нека проба и со тоа да се овозможи и усно препорачување; 2. понуда на видно супериорен квалитет во производот и во услугата и нека ги промовира нив трета страна; 3. понуда на супериорен квалитет на производот и на услугата и користење на рекламната за проактивно промовирање на квалитетот, или 4. комбинација од наведените три.

Во врска со третото прашање, рекламирањето на квалитетот или задоволувањето на потрошувачите на пазарот не може секогаш да биде доведено во рамнотежа. Otto, A.S. и др. (2020) истакнуваат дека рекламираните тврдења за тоа дека потрошувачот ќе биде задоволен имаат мал ефект врз однесувањето на потрошувачите и врз нивната намера за купување.

Покрај сето ова, менаџирањето кон пониските нивоа и обратно се истакнува со TQM. Наместо да се изградува врска заснована на трансакции, TQM се фокусира врз долгорочна заемно поддржана напредна врска со потрошувачите и врз повратна врска со надворешните организациски партнери, особено со добавувачите кои се одраз на задоволувањето на потрошувачите. Понатаму се укажува на потребата од двострана комуникација како средство со кое ветувањата можат ефективно да се соопштат и да се информираат потрошувачите за тоа што можат да очекуваат и како тоа ќе биде реализирано. Двостраната комуникација е од особена важност затоа што организацијата треба да го следи мислењето на потрошувачите преку директните канали за комуникација со своите бази на потрошувачи, бидејќи импровизираната комуникација, како анкетите, кои често се користат во односите базирани врз трансакцијата, даваат само второстепена идеја на задоволството на потрошувачите. Многу важен фактор во TQM за менаџирањето на врските со надворешните организациски партнери е истакнувањето на воспоставување долгорочна врска, поволна за двете страни. Во врска со организациските партнери, градењето долгорочни врски со одбрани добавувачи е од особена важност. Исто така, во анализата се покажува и на воспоставувањето на низата од потрошувачи, почнувајќи од добавувачите до конечниот потрошувач/корисник на производот/услугата.

Блиската и долгорочна врска помеѓу определените добавувачи и индустриски потрошувачи е пример на рационални размени, кои се разликуваат од трансакциските размени. Според Payne, A. и Frow, P. (2017) трансакциската размена подразбира еднократна, краткотрајна размена во која има јасно видлив почеток и крај. Во врска со маркетинг-стратегииите, тие се разликуваат низ протоколот на размените во стратегиите, ориентирани кон односите од едниот крај до стратегиите ориентирани кон трансакциите на другиот крај. Понатаму, Payne, A. и Frow, P. (2017) предлагаат карактеристиките на односната стратегија да вклучуваат и

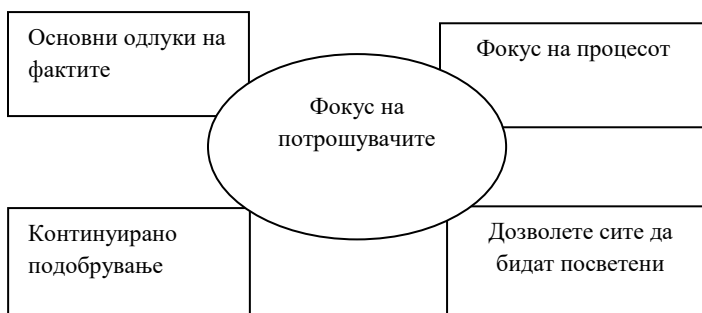
акцент врз активната соработка, продолжено планирање и поставување комплексни мрежи на оперативна и на социјална меѓузависност. Исто така, релациониот TQM се надоврзува на маркетинг-концептот, особено во мрежниот пристап, при негувањето на долгорочната врска со потрошувачите и со надворешните организациски партнери. На тој начин импликациите за маркетингот не само што вклучуваат економична стратегија, туку вклучуваат и диференцијација меѓу производот/квалитетот и реакцијата на пазарот.

### 3. TQM И ПОТРОШУВАЧИТЕ

Маркетингот игра клучна улога за компанијата да дефинира и испорача висококвалитетни производи и услуги до крајните потрошувачи, како што се: правилно да се дефинираат потребите и барањата; да се комуницираат очекувањата на потрошувачите со дизајнерите на производите; да се обезбеди правилно пополнување на нарачките и навремена испорака; да се осигура дека потрошувачот добил соодветни упатства, обука и техничка помош при користењето на производот; да се останете во контакт со потрошувачот по продажбата; да се добијат повратни информации од потрошувачите, како и предлози за подобрување на производите и услугите.

Со извршувањето на овие улоги, маркетингот придонесува кон TQM и задоволување на потребите на крајните потрошувачи. Постојат бројни дефиниции за централната улога на потрошувачите во TQM и спроведувањето на стратегиите за целосен квалитет. Според Sánchez-Gutiérrez, J. et al (2019): „TQM претставува посветеност на сите членови во организацијата со цел да се задоволат потрошувачите преку постојаното подобрување на секој бизнис-процес вклучен во испорачувањето на доброта и на услугите. Улогата е поформално дефинирана кај „TQM пристапот на управување во една организација, фокусиран врз квалитетот, заснован врз учеството на сите членови во организацијата, кој притоа се стреми кон долгорочен успех преку задоволување на потрошувачот, а воедно им е од корист на сите членови во организацијата и на општеството“ (ISO 8402).

Слика 1. Посветеност на целосниот квалитет



Извор: Bathie, D. and Sarkar, J. (2002). *Total quality marketing (TQMk) - a symbiosis. Managerial auditing journal* 17(5), pg. 243.

Фокусираноста кон потрошувачот не е единствената клучна вредност врз која се потпира целосниот квалитет. Концептот на TQM е често опишувач, како некоја форма на `менаџерска филозофија` заснована на бројни клучни вредности, како што се фокусираноста кон потрошувачот, постојаното подобрување, насоченоста кон процесот и посветеноста на сите во организацијата. Тој, сепак, претставува заедничка вредност со насоченоста на маркетингот и води кон многу сличен сет од задачи во неговото спроведување. Shiba и др. (1993) го опишуваат TQM како „еволуирачки систем од практики, средства и методи на обука за управување со компаниите за да се обезбеди задоволство кај потрошувачот во светот што брзо се менува“ и ја претставува меѓуфункционалната одговорност.

TQM гарантира дека вработените добро ги разбираат крајните потрошувачи пред да направат какви било промени во процесите и системите за да испорачаат производи со супериорен квалитет за задоволување на потребите на потрошувачите. Всушност, организациите воведуваат TQM или кој било друг процес на управување со квалитетот за да ја зголемат нивната база на клиенти и нивото на задоволство на потрошувачите. TQM ја зголемува базата на податоци на организацијата со лојални потрошувачи кои не би отишле никаде, без разлика на се. Без задоволни потрошувачи бизнисот не би може да постои. Од гледна точка на потрошувачот, TQM може да се опише како да има две компоненти – квалитетот на производ и квалитетот на услугата.

Кога станува збор за квалитетот на производот, потрошувачите се задоволни кога производите се: издржливи, сигурени, лесени за користење, прилагодливи. Во случај на услужна индустрија потрошувачите се задоволни само кога: вработените се пријателски настроени и љубезни, вработените се чесни и не даваат лажни ветувања, вработените се лесно достапни, вработените се подготвени да слушаат и да ги решаваат поплаките на клиентите, компаниите навремено одговараат на барањата на клиентите.

#### 4. ЗАКЛУЧОК

TQM како надворешен интегратор е поврзан на тој начин што организацијата има потреби не само од организациско поврзување, туку и од партнерства со надворешни организациски членови како добавувачи, дистрибутери и рекламни агенции, особено за иновативните процеси кои се скапи за јадрениот процес и за стекнување на вештините и на стручноста со цел да се дојде до нови производи и процеси. Исто така, TQM како подобрувач на ефикасноста е поврзан со збир од средства и методи со кои се олеснува постојаното подобрување на маркетинг-активностите.

Понатаму, за да се задоволат потребите на потрошувачите, од неопходна важност е деловните процеси да бидат тесно поврзани со задоволувањето на потрошувачите и со реакциите на пазарот. Бидејќи TQM е поврзан со производството кое го истакнува внатрешниот процес и оперативната ефикасност, маркетингот се занимава со релевантноста на внатрешното подобрување за потрошувачите. Маркетингот ги носи информациите за TQM, како теоретски, така и емпириски факти во областа на идентификувањето и на проценувањето на потребите на потрошувачот и на нивното задоволување. Интеграцијата на TQM и маркетинг може да обезбеди пазарна ориентација на TQM, покрај оперативна. Маркетингот поттикнува фокус кон потрошувачите насочен кон постојано подобрување на квалитетот. Со цел да се оствари целта на организацијата за задоволување на потребите на потрошувачите, менаџерите мора да разберат дека и задоволните вработени се од особена важност. Кога внатрешните потрошувачи во организацијата се задоволни, тие ќе работат подобро и ќе одржуваат подобра комуникација со потрошувачите. Како резултат од сето тоа, потрошувачите ќе бидат позадоволни и со тоа нивната доверба ќе јакне на долгорочно ниво и ќе се добие конкурентска предност од внатрешните потрошувачи.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Bathie, D. & Sarkar, J. (2002). Total quality marketing (TQMk)- a symbiosis. *Managerial Auditing Journal* 17 (5). Paisley Business School, Paisley, UK. Emerald database.
- Cluley, R. (2020). The changing role of the marketing researcher in the age of digital technology: Practitioner perspectives on the digitization of marketing research. *International Journal of Market research*, 62 (1), 38-46.
- Díaz-Méndez, M. & Saren, M. (2018). Managing advertising agency client partnerships for value co-creation: Characteristics, categories, and challenges, *Sage Journal*, 19 (1), 24-38.
- Kotler & Armstrong (2022). *Principles of Marketing*. Pearson, 18th edition, pg.126.
- Min, S. & Mentzer, T.J. (2000). The role of marketing in supply chain management. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 30 (9).
- Otto, A.S.& (2020) Customer satisfaction and firm performance: insights from over a quarter century of empirical research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48 (1), 534-564.
- Payne, A. & Frow, P. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 138-202.
- Sánchez-Gutiérrez, J.(2019). The impact on competitiveness of customer value creation through relationship capabilities and marketing innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34 (3), 618-627.
- Shiba, S. (1993). *A new American TQM: Four practical revolutions in management*, Productivity Press, Portland, OR.
- Tajeddin, K.& Ratten, V. (2020). The moderating effect of brand orientation on inter-firm market orientation and performance. *Journal of Strategic Marketing*, 28 (3), 28-47.