

PERSONALIZACIJA MARKETING MENADŽMENT KOMUNIKACIJA U FUNKCIJI POBOLJŠANJA USPEŠNOSTI I KONKURENTNOSTI U POŠTANSKOM SAOBRAĆAJU

Spasenija Ožegović
Javno preduzeće PTT saobraćaja „Srbija”

Sadržaj: *U ovom radu predstavljene su nove tendencija u marketing menadžmentu i tržištu sa fokusom na neophodnost implementacije tržišne poslovne orijentacije u kompanijama poštanskog saobraćaju. Izvršen je okvirni prikaz predloga unapređenog modela personalizovane marketing menadžment komunikacije sa fokusom na savremene kanale marketing menadžment komunikacije i to: inovativni direktni marketing, ličnu prodaju i upravljanje prodajnom snagom. Cilj predstavljenih unapređenih kanala marketing personalizovane komunikacije je doprinos jačanju kompanijske konkurentske snage i diferentne prednosti uz istovremeno poboljšanje poslovnih performansi u poštanskom saobraćaju, na primeru Pošte Srbije.*

Ključne reči: *marketing management, GIS, inovativni direktni marketing, direktna prodaja, kompanijska prodajna snaga, e-marketing*

1. Uvod

U savremenim tržišnim uslovima na sve dinamičnijem tržištu borba za jačanje i zadržavanje konkurentske pozicije postaje sve teža i kompleksnija kao i konkurentski odnosi. U cilju jačanja konkurentske pozicije i povećanja profita sve veća pažnja se posvećuje zadržavanju postojećih kupaca, igradnji i negovanju dugotrajnih poslovnih odnosa. Strategijski pristup koji se fokusira na razvoj i negovanje dobrih dugotrajnih i obostrano korisnih poslovnih odnosa, koji sve više dobija na značaju, je relacioni marketing (Relationship Marketing - RM). Uvažavajući činjenicu da su troškovi osvajanja novog kupca čak i do deset puta veći od troškova zadržavanja postojećeg, savremene kompanije sve se više okreću izgrađivanju i negovanju dugotrajnih dobrih poslovnih odnosa sa kupcima, kao sredstvu za obezbeđivanje njihove lojalnosti izvedene iz dve osnovne grupe prednosti za kompaniju:

- ✓ Postojeće kupce je jeftinije i jednostavnije zadržati nego osvojiti nove ili povratiti kupce koji su nezadovoljni prešli u konkurentsku kompaniju.
- ✓ Ostvarivanjem lojalnosti kupaca doprinosi se ostvarivanju superiorne profitabilnosti..

Nove tendencije u menadžmentu i marketingu i globalne promene koje se ispoljavaju na tržištu, pored ostalih, fokusirane su na personalizaciju komunikacija kompanije sa tržištem. Ovaj savremeni poslovni pristup će biti predstavljen kroz

inovativni direktni marketing, ličnu prodaju i potrebu za izgradnjom i jačanjem uloge kompanijske prodajne snage u kreiranju i isporuci vrednosti za kupce/korisnike, zaposlene i širu društvenu zajednicu.

2. Savremena poslovna orijentacija na kupce/korisnike

U cilju kompleksnijeg sagledavanja neophodnosti promene pravca poslovnog delovanja iz pravca „od unutra ka spolja“ ka pravcu „od spolja ka unutra“ odnosno od identifikovanih potreba i očekivanja kupaca/korisnika, ka kompanijskim mogućnostima zadovoljavanja istih na način koji je prihvatljiv za kompaniju, razmotrićemo najpre glavne promene i tendencije na tržištu kao njihove uzroke. U sve dinamičnijem poslovnom okruženju organizacije treba da pravovremeno reaguju razvijajući efektivne i efikasne strategije koje su povezane sa korporativnim ciljevima i svakodnevnim aktivnostima zaposlenih. Tržišna poslovna orijentacija sa fokusom na kupce/korisnike jeste savremena strategija uspeha.

Biti orijentisan na kupce/korisnike znači da organizacija mora imati kupce/korisnike u centru svog poslovanja. Mnoge organizacije su fokusirane na prodaju, ali nisu tržišno orijentisane. Biti organizacija fokusirana na kupce/korisnike, je mnogo složenije i kompleksnije nego što to često izgleda. Nova poslovna koncepcija koja se zasniva na osnovnom principu marketinga, a to je dugoročno, profitabilno zadovoljavanje potreba i očekivanja kupaca, predstavlja savremeni poduhvat personalizovane kompanijske marketing menadžment komunikacije, kao i direktnog uključenja kupaca, dobavljača i drugih infrastrukturnih partnera u razvoj kompanije i marketing aktivnosti. Tradicionalni marketing, koji se fokusira na tržišne segmente nastojeći da obezbedi generisanje što većeg broja transakcija u prodaji, svim grupama kupaca mesto ustupa savremenom poslovnom pristupu, (*Relationship marketing RM*) koji se za razliku od njega fokusira se na proces identifikacije i kreiranja nove vrednosti sa individualnim selektovanim kupcima i deljenjem koristi od međusobne dugotrajne saradnje, poverenja, razumevanja i međuorganizacijskog usaglašavanja. **Mada kompanije često tvrde da su orijentisane na kupce u praksi potvrđuju orijentaciju na sopstvene proizvode i usluge.** Osnovna razlika između ova dva pristupa sadržana je upravo u fokusu delovanja kompanije kao celine. **Fokus na kupca je primarni cilj RM koncepta koji ne predstavlja samo donošenje odluke, već potrebu za planskim i kompletnim promenama.** Te promene se odnose kako na promenu načina razmišljanja i promenu kulture i vrednosti, tako i na promenu strategije, strukture, procesa i delovanja svih zaposlenih[3]. Prikaz promene fokusa delovanja savremenih u odnosu na tradicionalane organizacije, na primeru poštanskih organizacija, prikazan je šematski, slika 1; slika 2. **U savremenim i uspešnim kompanijama centralno mesto u kompaniji pripada kupcima/korisnicima kao istinskom i jedinom izvoru profita.** U ovim organizacijama kupac „kralj“ u pravom smislu. Na drugom mestu po značaju su zaposleni koji su u kontaktu sa „kraljem“- kupcem, koji ga uslužuju, kreirajući mu i isporučujući očekivanu vrednost.



Slika 1. Šematski prikaz tradicionalne organizacije fokusirane na uslugu/proizvod na primeru poštanske organizacije



Slika 2. Šematski prikaz savremene organizacije orijentisne na kupce/korisnike na primeru poštanske organizacije

Na sledećem, hijerarhijski nižem mestu, se nalaze menadžeri srednjeg nivoa čiji je zadatak da pruže podršku zaposlenima „frontalne linije” kako bi što bolje uslužili kupce. Top menadžment je nivo ispod menadžera srednjeg nivoa sa zadatkom da im pruži potrebnu podršku. Ključne potrebe za usvajanjem koncepta relacionog marketing (RM), kao strateškog procesa personalizovane kompanijske i marketing komunikacije, ogledaju se u sledećem:

- skraćivanje vremenskog ciklusa efekata marketinških aktivnosti,
- modifikacija pristupa segmentaciji tržišta,
- smanjivanje vremenskog okvira za marketing istraživanja,
- izmenjen koncept marketing komunikacije,
- razvojna modifikacija usluga postprodajne komunikacije,
- želja kupaca da učestvuju u odlučivanju o cenama.

Uspeh u najvećoj meri zavisi od prihvatanja poslovne orijentacije fokusirane na kupce u celoj organizaciji koja mora početi od vrha organizacije.

3. Personalizacija marketing menadžment komunikacija

Personalizacija komunikacija u kontekstu „jedan na jedan“, marketing odnosa, ne predstavlja suštinski novi poslovni koncept. Ovaj koncept je star koliko i trgovina i poslovanje. Ono što u određenoj meri predstavlja novinu odnosi se na potrebu za uspostavljanjem balansa između personalizovane i nepersonalizovane komunikacije sa kupcima/korisnicima. Uvažavajući sve prednosti koje obezbeđuje direktna, personalizovana komunikacija, u određenim slučajevima i za određena targetirana tržišta, uključenje nepersonalizovane „bezlične“ komunikacije sa potencijalnim kupcima je neizbežno, imajući u vidu potrebu da se postigne stotine hiljada ili nekoliko miliona kupaca za određenu liniju usluga/proizvoda. U tom kontekstu, personalizacija komunikacija se ne odnosi samo na isporuku informacija, već na integrisane marketinške komunikacije i napore usmerene prema određenoj grupi pojedinaca koji se preuzimaju i/ili transformišu iz izvora informacija.

3.1. Menadžment izazovi i rešenja

Personalizacija komunikacija je od suštinske važnosti, kao i saopštavanje i činjenje pravih stvari pravoj osobi u pravo vreme [1]. Savremene kompanije personalizuju svoje marketing menadžment komunikacije kako bi poboljšale poslovne performanse i ostvarile veći uticaj. U ovom radu biće prikazan okvirni pregled mogućeg načina na koji kompanije poštanskog saobraćaja mogu unaprediti i/ili razviti ovaj proces u sopstvenim kompanijama. Simulacija mogućnosti primene predloženog načina personalizovane komunikacije biće izvršena na primeru Pošte Srbije, lidera na nacionalnom tržištu poštanskih usluga. Prikaz istog izvršen je okvirno bez prikaza poželjnih, kompatibilnih strategija i taktika za njegovu uspešnu primenu. Uvažavajući ciljeve i svrhu ovog rada, specifičnosti poštanskih i ostalih usluga iz asortimana JPO, kao i stanje i prisutne tendencije kako na lokalnom tako i na globalnom poštanskom tržištu, u ovom radu fokus je dat na okvirni prikaz ključnih savremenih trendova inkorporiranih u inovativni direktni marketing, ličnu prodaju i upravljanje prodajnom snagom u poštanskom saobraćaju, kao posebne izazove za menadžment.

Marketing strategija, kao integralni deo korporativne strategije u poštanskom saobraćaju, zahteva strategiju efikasnog ciljanja, odnosno targetiranja ciljnih segmenata. S obzirom na to da se radi o procesu strategijskog planiranja, važno je podsetiti se da su istraživanja, strategija i plasman prvi koraci ka izradi bilo kojeg marketing menadžment plana.

Milenijumski izazovi nametnuli su različita rešenja koja u najvećoj meri uključuju širok spektar medija da bi pravilno izvršili proces targetiranja za plasman proizvoda i usluga i pozicioniranje kako na tržištu tako i u svesti kupaca/korisnika gde se i vodi najvažnija konkurentska utakmica. Brojni su faktori koji utiču na izbor sredstava i alata za komunikaciju sa ciljnim grupama. Ostvareni efekti poruke treba da nadmaše uložena, odnosno investirana sredstva iz budžeta. Utvrđivanje indikatora uspešnosti i merenje ostvarenih efekata multikanalne marketinške komunikacije predstavlja poseban izazov kako za nauku tako i za menadžment praksu jer mnogi menadžeri danas koriste direktni marketing da bi izgradili dugoročne odnose sa kupcima/korisnicima, što je suština RM koncepta.

4. Inovativni direktni marketing u poštanskom saobraćaju

Direktni marketing je moćna i efikasna marketinška taktika koja uključuje direktnu komunikaciju i kontakt sa potencijalnim kupcima, obično poštom, telefonom elektronskim putem ili putem direktne, lične prodaje uz aktivnu ulogu kompanijske prodajne snage.

U procesu izbora kanala marketinga, koji se ispoljavaju u različitim oblicima, kompanije najpre donose odluku o izboru direktnog ili indirektnog kanala marketinga. Predloženi pristup u ovom radu podrazumeva direktne kanale marketinga koji obezbeđuju direktan kontakt sa kupcima i personalizovane oblike marketing menadžment komunikacije. U tim uslovima dolazi do izražaja potreba za upravljanjem prodajnom snagom preduzeća kao celine, lična prodaja i direktni marketing sa fokusom na primenu savremenih informacionih, elektronskih tehnologija i Interneta, uključujući i telefonsku prodaju. Mogućnosti primene istih u poštanskom saobraćaju biće razmotrene i predstavljene, na primeru nacionalnog lidera na tržištu poštanskih usluga u Srbiji, JPO, Pošte Srbije.

4.1. Kanali direktnog marketinga u poštanskom saobraćaju na primeru Pošte Srbije

Više nego ikad, na globalnom tržištu poštanskih i ostalih usluga, direktni marketing je postao oblik oglašavanja vođen moćnim bazama podataka. Ove baze podataka sadrže detaljne profile kupaca/korisnika i služe kao osnov za određivanje tipova i vrsta poruka koja će im biti upućena.

U današnjem brzom multimedijalnom svetu, direktni marketing obuhvata nekoliko desetina različitih načina da se poruka uputi potencijalnom kupcu (direktna pošta, telemarketing, katalog proizvoda/usluga, e-marketing sa dozvolom, e.mail marketing, kiosk marketing, i td.)

Direktni marketing podrazumeva korišćenje direktnih kanala (*Consumer Direct-CD*) da bi se doprlo do [1] kupca/korisnika/potrošača u cilju isporuke proizvoda i/ili usluge bez marketinških posrednika. Efektivni inovirani direktni kanali personalizovane marketing menadžment komunikacije u poštanskom saobraćaju su:

- ✓ direktna pošta (*Direct Mail-DM*)
- ✓ katalogi proizvoda/usluga
- ✓ telemarketing
- ✓ interaktivna televizija

- ✓ kiosk marketing
- ✓ web sajt
- ✓ e-marketing - višekanalna komunikacija (e-mail marketing, Call Centar, IVR, SMS, MMS, Web Chat i td.)

Direktni marketing doživljava ekspanziju rasta, kako u svetu tako i kod nas¹. Ubrzani rast direktnog marketinga uslovljen je brojnim faktorima koji se reflektuju i na poštanski saobraćaj stvarajući sve veći broj tržišnih niša. Kupci/korisnici/potrošači postaju sve zahtevniji. Oni veoma znaju da cene dostupnost pojedinih inoviranih kanala direktnog marketinga koji predstavljaju odraz njihovih potreba i očekivanja, kao što je dostupnost istih 365 dana u godini 24 časa dnevno. Prema [1] maloprodaja u SAD beleži godišnju stopu rasta u visini od 3%, dok kataloška prodaja i prodaja putem direktne pošte beleže dvostruko veći rast.

Pošta Srbije je, uvažavajući nove tendencije i promene na strani tražnje, u saradnji sa strateškim partnerima, odnosno biznis korisnicima od posebnog značaja, obezbedila krajnjim kupcima/korisnicima brzo i lako naručivanje uz mogućnost isporuke naručene robe istog ili narednog dana (**Post Express usluge**; <http://www.postexpress.rs/>) do 12 časova na željenoj adresi kupca. **Kupci/korisnici su ovakav poslovni poduhvat Pošte Srbije adekvatno nagradili - svojom lojalnošću inovativnoj usluzi kreiranoj uz njihovo direktno učešće.** Glavne koristi od direktnog marketinga mogu se sagledavati iz dve perspektive, sa aspekta kupca/korisnika/potrošača i kompanije. Kompanija koja koristi direktni marketing želi da poboljša rezultate u prodaji, a posredno i poslovne performanse i konkurentnost, dok krajnji kupac, očekuje da dobije pravu informaciju, na pravi način, u pravo vreme i o pravom proizvodu/usluzi koja jeste i/ili može biti predmet njegovog interesovanja u budućnosti. Razvojem Interneta izbor proizvoda/usluga je pojednostavljen, ali i izbor prodavca. Danas kupac samo jednim klikom mišem može da promeni prodavca, što doprinosi jačanju konkurentnosti, kao i trci za osvajanjem i zadržavanjem kupaca/korisnika. Kupci /korisnici takođe imaju koristi od direktnog marketinga jer štedi vreme, povećava izbor robe i usluga, izuzetan komfor, a često i zabavu. Za kompanije poštanskog saobraćaja, pa i Poštu Srbije, razvoj inoviranog direktnog marketinga je veoma važan kao jedna od šansi za izgradnju, jačanje i zadržavanja diferentne konkurentske prednosti. Pošta Srbije je na ovom delu tržišta komunikacije u velikoj prednosti u odnosu na ostale učesnike. Pregledom visokokvalitetnih elektronskih poštanskih kataloga, kao što je katalog proizvoda koje kupci mogu kupiti u Postshop-ovima u najatraktivnijim jedinicama poštanske mreže Pošte Srbije, kupcima je omogućeno i obavljanje *komparativne kupovine*, slika 3.

Pored kontinuiranih organizacionih, tehnoloških i inoviranja u pogledu prilagođavanja asortimana proizvoda potrebama korisnika, moguća su i brojna inoviranja vezana za obezbeđenje dodatnih informacija kupcima/korisnicima putem obezbeđenja stalne linije za komunikaciju, slanje uzoraka, slanje poklona najboljim kupcima i sl.

¹ Ostvarena prodaja na osnovu direktnog marketinga generiše oko 9% privredne aktivnosti SAD (McCarty, 2002)



Slika 3. Elektronski katalog proizvod u Postshopovima Pošte Srbije
<http://bg01005ps02b:8086/struktura/lat/prodaja/PostShop.asp#katalog>

Visokokvalitetne fotografije na predstavljenom katalogu ostavljaju snažan utisak i doprinose izgradnji i jačanju imidža Pošte Srbije.

4.1.1. Direktna pošta i kreiranje dodatne vrednosti za kupce

Direktna pošta je veoma popularan medij jer obezbeđuje selektivnost ciljnih tržišta, vremensku usklađenost i mogućnost da poruka stigne do velikog broja potencijalnih kupaca. U cilju optimiziranja obostranih efekata, da bi poruka doprla do potencijalnih kupaca koji su više zainteresovani za kupovinu određenog proizvoda/usluge moguće je koristiti *mailing* liste sa preciznim podacima o ciljnom segmentu kupaca kojima je poruka namenjena. Pored toga, poruka i strategija direktnog marketinga će biti manje vidljiva za konkurente.

U Pošti Srbije usluga Direktne pošte je implementirana 2002. godine kada je već u ranoj fazi, fazi uvođenja našla pravi put do kupaca i uspešno se pozicionirala na konkurentnom tržištu.

Danas Pošta Srbije pruža korisnicima usluge adresovane i neadresovane direktne pošte (<http://www.posta.rs/struktura/lat/marketing/direktna-posta.asp>). Jedna od mogućnosti za inoviranje ovih usluga i kreiranje dodatne vrednosti za kupce, je **targetirana adresovana direktna pošta i targetirani direktni marketing integrisan sa mogućnostima geografskog informacionog sistema (GIS)** razvijenog u Pošti Srbije (<http://www.posta.rs/struktura/lat/it/usluge%20GIS-a.asp>). Ukoliko bi se obezbedila adekvatna i ažurna baze podataka, prvenstveno za biznis klijente, njenim *on-line* pretraživanjem prema vrsti delatnosti privrednih subjekata, korisnicima adresovane direktne pošte bi se omogućila efektivna direktna i vremenski usklađena komunikacija sa ciljnim tržištima i potencijalnim kupcima. Upotreba ovako razvijenog moćnog alata predstavlja mogućnost za kreiranje i isporuku dodatne vrednosti za korisnike uz istovremeno poboljšanje kompanijskih poslovnih performansi, konkurentnosti i vrednosti

brenda. Kod kreiranja efektivnih kampanja direktne pošte, potrebno je doneti sledeće odluke: odluku o ciljevima, ciljnim tržištima i potencijalnim kupcima, o elementima ponude, sredstvima za testiranje kampanje i merama uspeha kampanje. Pri određivanju potencijalnih kupaca u velikoj meri se primenjuje **formula R-F-M** (*recency-frequency-monetary amount*; starost, učestalost i novčani iznos) [1].

4.1.2. Kataloški marketing

Kataloški marketing doživljava ekspanziju u svetu. Ovaj kanal direktnog marketinga podrazumeva upotrebu kataloga (štampanih, na diskovima ili online) u personalizovanoj komunikaciji sa ciljnim tržištima i potencijalnim kupcima. Kao i velikom broju drugih kanala personalizovane direktne komunikacije, uspeh u velikoj meri zavisi od sposobnosti upravljanja listom kupaca, upravljanja zalihama, kvaliteta proizvoda o kojim se šalje poruka i predstavljanja imidža kompanije. U skladu sa promenama na tržištu i potrebama korisnika, Pošta Srbije je pravovremeno obezbedila visokokvalitetne usluge i visokokvalitetne i obučene kadrove za pružanje usluge kataloške prodaje. Razvijen je veliki broj logističkih i distributivnih servisa u skladu sa identifikovanim potrebama korisnika za ovim vidom personalizovane komunikacije (<http://www.posta.rs/struktura/lat/marketing/kataloska-prodaja.asp>).

4.1.3. Telemarketing

Telemarketing uključuje upotrebu telefona i *call* centra u cilju privlačenja potencijalnih kupaca, prodaje postojećim kupcima, primanja porudžbine, kao i obezbeđenja davanja odgovora na pitanja kupaca/korisnika (izlazni i ulazni telemarketing). U poštanskom saobraćaju efektivno se mogu koristiti četiri vrste telemarketinga [1]:

1. **Telefonska prodaja** – preuzimanjem narudžbina iz kataloga ili reklamnih poruka, i pozivanje kupca (za sopstvene potrebe ili za potrebe drugih korisnika).
2. **Telefonska pokrivenost i loyalty program** – pozivanjem određene kategorije identifikovanih kupaca u cilju održavanja i unapređivanja dugotrajnih obostranokorisnih poslovnih odnosa (ključni kupci).
3. **Telefonsko istraživanje** - generisanje i kvalifikovanje novih kupaca radi zaključenja prodaje u drugom kanalu prodaje.
4. **Usluge kupcu i tehnička podrška** – odgovori na pitanja kupaca o uslugama i proizvodima i druga potrebna tehnička podrška kupcima.

Pored razmatranih kanala direktnog marketinga u primeni su i brojni mediji za **marketing direktnog odgovora. Interaktivni marketing i elektronski kanali** komunikacije su u ekspanziji u svetu i kod nas jer omogućavaju interakciju i dijalog sa velikim brojem potencijalnih kupaca koji su u prilici da definišu uslove saradnje i zaštite svoja prava.

4.1.4. Direktni marketing i CRM strategija

Efektivan direktni marketing zahteva precizne informacije o svakom pojedinačnom potencijalnom kupcu. Iz tih razloga, njegova kompatibilnost sa

savremenim strategijama i marketing menadžment pristupima relacionog marketing (RM) i upravljanja odnosima sa kupcima/korisnicima (*Customer Relationship Management*-CRM) je neizbežna. CRM kombinuje poslovnu strategiju i tehnologiju sa ciljem da identifikuje, privuče i održi dugoročne odnose sa kupcima, stvaranjem vrednosti koja nastaje kao rezultat interakcije. Ovaj koncept uključuje dobro poznavanje strateškog menadžmenta i Internet tehnologija. Proizvodi i usluge moraju biti prilagođeni potrebama i zahtevima, odnosno profilima pojedinačnog kupca. Danas je to omogućeno razvojem **baza podataka**, koje povezuju informacije o kupcu, koje takođe postaju integrisane. Ovo iz razloga što **u elektronskom poslovanju** uspostavljanje odgovarajuće veze sa kupcima pretpostavlja formiranje određenih informacija i uspostavljanje povratne veze. Baza podataka tada omogućava drugačiji skup marketinških akcija za ciljnog kupca. Svrha razumevanja kupca je izlaženje u susret njegovim potrebama. Moraju se uzeti u obzir njegovi lični zahtevi u vezi sa kvalitetom proizvoda/usluge, dizajnom, bojim, oblikom i ostalim preferencijama, kako bi se proizvod prilagodio navedenim zahtevima. Sve informacije o kupcu se integrišu u baze podataka radi lakšeg pristupanja pojedinačno svakom kupcu. Zapisi o svakom kupcu su osnov za marketinško planiranje i osnov direktnog marketinga zasnovanog na bazi podataka (*Database Marketing*) koja sadrži informacije o personalnim karakteristikama kupaca, njihovoj kupovnoj snazi, načinu na koji vrše plaćanja, posebnim zahtevima i potrebama u pogledu karakteristika proizvoda, isporuke, servisa i dr. [2].

5. Lična prodaja i direktni marketing

Lična prodaja predstavlja, posebna veština, predstavlja jedan od najmoćnijih vidova personalizovane marketing komunikacije. Bez razmatranja opštih pojmova iz ove veoma interesantne oblasti sa dugom tradicijom, u skladu sa ciljevima i svrhom ovog rada, potrebno je navesti osnovne korake uspešne lične prodaje i osnovne smernice koje mogu pomoći da dođe do zaključenja ugovora. Osnovni koraci uspešne lične prodaje su: identifikovanje i kategorizacija potencijalnih kupaca, pristup kupcu i plan prodajne strategije, prezentacija i demonstracija, prevazilaženje primedbi kupca, zaključenje prodaje, praćenje i održavanje veze sa kupcem. Direktni prodavci veruju u **pravilo „40-40-20“** po kome uspeh bilo kog marketing poduhvata zavisi 40% od baze podataka potrošača, 40% od atraktivnosti ponude i 20% od kombinacije kreativnog miksa (fotografije ili ilustracije) [5].

Postoje brojne prodajne tehnike koje mogu obezbediti zaključenje ponude o prodaji. Primena savremene **SPIN tehnike** je bez sumnje jedna od onih koja može dovesti do uspeha u prodaji, metoda **„igranja uloga“ kao i brojne metode e-učenja**. Uvažavajući saznanje da potencijalni kupci obavljaju kupovinu u slučajevima kada imaju problem koji zahteva rešenje, a za koje im nedostaju resursi, kao i kada ponuda prodavca predstavlja dodatnu vrednost, korisno je ukazati na neke dodatne smernice Tom Hopkinsa, gurua u prodaji, koje mogu pomoći pri zaključenju ugovora [1].

- ✓ Postavite pitanja koja ne ostavljaju prostor za odbijanje
- ✓ Nikada nemojte koristiti reč „cena“ ili „trošak“ već upotrebite reč „investicija“
- ✓ Nemojte eksplicitno tražiti sastanak
- ✓ Izolujte segmente sporazuma (da+da+da.. = DA) i td.

5.1. Osnove upravljanja kompanijskom prodajnom snagom

Model upravljanja prodajom za 21. vek je fokusiran na izgradnju i održavanje dugotrajnih obostrano korisnih, profitabilnih odnosa sa kupcima [3]. Menadžment prodaje je veoma važna poslovna funkcija i strateški krosfunkcionalni menadžment proces koji se fokusira na praktičnu primenu prodajnih tehnika i kompanijske upravljačke prodajne procese i operacije, a na bazi definisanih kompanijskih ciljeva i usvojenih indikatora merenja uspeha. Menadžment prodaje zahteva definisanje ciljeva, strategija struktura i merila uspeha, kao i brojne politike i procedure na nivou kompanije. Strategijski menadžment proces upravljanja kompanijskom prodajnom snagom, sastoji iz sledećih podprocesa: regrutovanje i selekcija kadrova za prodaju, obuka predstavnika prodaje, nadzor, motivisanje predstavnika prodaje i njihova evaluacija.

Literatura:

- [1] Kotler, Ph., Keller, K. *Marketing menadžment*, Data status ,Beograd, 2006.
- [2] Filipović, V., Kostić, M. (1999). *Marketing menadžment*, Fakultet organizacionih nauka/FON, Beograd.
- [3] Ožegović S., *Upravljanje ključnim kupcima u poštanskom saobraćaju*, doktorska disertacija, Fakultet organizacionih nauka/FON Beograd, 2010.
- [4] Geller L. K. (1996), *The complete guide to profitable direct marketing*, The Free Press, New York
- [5] Kocić, M., & Senić, V. (2010). Ponuda kao kreativna osnova direktnog marketinga. *Marketing*, 41(2), 87-96.
<http://www.posta.rs/>

Abstract: *In this paper we present the new trends in marketing management and business management with a focus on the necessity of implementation of market orientation in business companies postal traffic. Performed the broad outlines of the proposal improved model of personalized marketing communications management, with a focus on modern channels of communication through marketing management, innovative direct marketing, personal selling and sales force management. The aim of the presented improved marketing channels personalized communication is to contribute to strengthening the company's competitive strengths and differentiated benefits while improving the business performance of the postal service, for example, Serbian Post.*

Key words: *marketing management, GIS, Innovative direct marketing, direct sales, the company's sales force, e-marketing*

MARKETING COMMUNICATIONS MANAGEMENT PERSONALIZATION IN ORDER TO IMPROVE THE EFFECTIVENESS AND COMPETITIVENES IN POSTAL SERVICE

Spasenija Ožegović