

ОДРЖИВОСТ МАРКЕТИНГА ЛИЧНЕ ПРОДАЈЕ НА САВРЕМЕНОМ ТРЖИШТУ

Миленко Зупур¹, Маја Јањетовић²

Originalni naučni rad

doi: DOI: 10.5937/OdrRaz2302007Z

UDK: 658.8:005.42

338:502.131.1

Апстракт

Продаја као економска делатност друштва је неизбежан и свакодневан чин функционисања привредног система који омогућава производу да доспе до потрошача и задовољи одређену потребу. Еволуцијом продаје од малих ка великим привредним субјектима, продаја је постала посао ангажовања једног или више лица запослених у предузећу. За њих, продајни сегмент постаје редован, сталан посао тј. професија која је добила букет назива: продавци, комерцијалисти, представници и инжењери продаје, консултанти за продају, продајни агенти, менаџери продаје итд.

Кључне речи: маркетинг, тржиште, продаја.

Увод

Озбиљност и значај продаје је неоспоран, те стога њен задатак више није само одговор на захтеве купаца (сервисирање тражње), већ све више истраживање потреба потенцијалних потрошача како би се увећала продаја односно максимизирала тражња.

Комуницирање добија све више на важности, заједно са потребама потрошача које маркетинг концепција ставља у први план. Полазећи од њихових захтева, као и стања од тржишта ка

¹ Универзитет за пословне студије Бања Лука, Босна и Херцеговина, e-mail: milenko.zupur@gmail.com

² Универзитет за пословне студије Бања Лука, Босна и Херцеговина, e-mail: maja.janjetovic@gmail.com

предузећу, маркетинг концепт дефинише нову улогу продаје и продаваца. Продаја није само завршна етапа у процесу репродукције, него и активност која је укључена у прилагођавање производних могућности предузећа захтевима тржишта.

Продаја улази и шири комплекс односа предузећа и тржишта који се у обједињеној форми означавају као промоција. Ниједна друга активност маркетинга не доноси приходе, већ се само стварају трошкови. Треба бити опрезан у вези са продајом, с те стране што и она ствара одређене трошкове, а друга опасност је евентуално потцењивање продаје које доводи до преоптерећености продавца и запостављања комуникације што за последицу има смањени обим продаје и контингент незадовољних купаца, чији је поновни долазак тада под знаком питања.

Улога продавца и класификација послова

Фактори који опредељују улогу продаје свде се на две групе (Adžić, 2022). Прва претпоставља продавца као ефикасног комуникатора, а наредна се односи на услове у предузећу који доводе ефикасност до изражаја.

Продавац је извор порука о производу у моделу простог, директног комуницирања, док је у сложенијем моделу извор порука немењених купцу. Поред говора, продавац оставља утисак на купца и изгледом, кретањем и понашањем. Однос позитивних реаговања купаца или потрошача, односно учесника комуницирања са укупним бројем започетих размена информација, представља коефицијент ефикасности продавца.

Фактори који фаворизују улогу личне продаје у комуникационом миксу су:

1. број купаца (прималаца поруке са аспекта комуницирања)
2. намена производа (за репродукциону или финалну потрошњу)
3. купопродајни процес (преткуповина, куповина и коришћење)
4. вредност производа (интензитет и ризик куповине)

5. ограничења и забране (друштвено прихватљиве нормe)
6. стратегија продаје (менаџмент предузећа).

Примарни задатак продавца је продаја производа односно услуга. У том смислу, дефинисане су додатне улоге тј. врсте продавца, у комуницирању са потрошачем, ради успеха у продаји:

- продавац – достављач (испоручилац), стављање робе на располагање купцу, малопродаја
- продавац – преузимач наруџбина (галантеристи иза тезге), посећује супермаркет и узима поруџбине од менаџера
- продавац – мисионар, не закључује одговоре, већ ради на гудвилу и обучавању стварних или потенцијалних корисника
- продавац – техничар, техничко знање у вези са производом и начин коришћења и одржавања и
- продавац који ствара, креира тражњу за опипљивим производима (усисивачи, литература) или неопипљивим производима (осигурање, сервис, образовање).

Послови комуницирања као креативни напори на идентификовању и придобијању купаца и послови продаје као рутински, оперативни послови, могу се заједно поделити у три групе:

1. тражење поруџбина
2. прихватање захтева (поруџбина) и
3. послови подршке (логистике).

У првој категорији су послови креативне приприде ради придобијања купаца, у другој се они опслужују, док се у последњој реализују послови који индиректно доприносе побољшању продаје.

Настојања да се послови продаје типизирају имају значаја за планирање, организовање и контролу рада продајне оперативе, односно продајне снаге фирме.

Планирање и организација личне продаје

Модерни аспекти личне продаје, афирмисани маркетинг филозофијом, проширили су њену улогу и поставили значајнију одговорност за позицију и имиџ предузећа. Планско формирање личне продаје почиње одговором на три питања:

1. који је потребан профил продајне снаге
2. број продаваца и
3. тип организације продајне снаге предузећа?

Профил продајне снаге (Antony, 2003). Какав тип продаваца треба изабрати зависи од одлучивања предузећа за стратегију комплетног маркетинга или продаје путем посредника. Уколико је привредни субјекат организатор продаје, тада ће до пуног изражаја доћи и оперативни послови продаје, а последица ће бити већи број запослених на пословима сервисирања поруџбина купаца. У супротном, послови се преносе на посреднике, док у продајној организацији доминирају активности креативне продаје са предусловом продаваца адекватног профила.

За одређивање потребног броја продаваца користе се методи планирања. Базична су три:

1. метод радног оптерећења
2. метод потенцијала продаје и
3. маргинални метод.

Овим елементарним методима додаје се и поступак којим се у пракси израчунава могућ број продаваца уз одређене финансијске услове, а назива се метод могућег броја продаваца.

Метод радног оптерећења подразумева да ће сваки продавац реализовати исти обим послова продаје (Сiarko, 2022). Сумарни задатак продаје зависи од: броја и величине куповине сваког индивидуалног купца, радног оптерећења за контакт са купцем и

просечно могућег радног задатка којим се може оптеретити продавац у дефинисаном периоду.

Израчунавање потребног броја продаваца одвија се у пет фаза:

1. класификовање купаца у групу са великим, средњим или малим куповинама
2. процена времена за појединачну посету купцима у свакој групи
3. укупан број часова за посете
4. израчунавање расположивог фонда часова и
5. одређивање броја продаваца (количник 3. и 4. фазе).

Метод потенцијала продаје зависи од две величине: планираног обима продаје (С) и обима продаје који треба да реализује просечан продавац (П – продуктивност). Идеални број потребних продаваца (Н) је количник ових величина. Добијени резултат потребно је кориговати због флукуација запослених продаваца (Т) из многих разлога (пензија, друга врста посла, напуштање, отказ и друго).

$$H=C/P(1+T)$$

Недостатак метода је у претпоставци да су продавци на нивоу просека и да су тржишта и потрошачи истог капацитета. Проблем се појављује када продавцу треба одредити простор деловања и пројектовани обим продаје.

Маргинални метод је најреалнији јер у однос ставља број продаваца и њихов допринос профиту. На повећање броја продаваца иде се уколико је додатни приход од додатне продаје већи или једнак додатном трошку који настаје ангажовањем новог продавца.

Маргинални метод одређивања оптималне величине продајног тима је прецизан, али и тешко употребљив. Подразумева високу корелацију у односу броја продаваца и обима продаје, као и прецизну евиденцију продајних трошкова.

Метод могућег броја продаваца полази од финансијских средстава која се могу искористити за плате продаваца и зависне трошкове продаје (Dakić, 2021). У првом плану овог метода су трошкови продаје и приходи, док су тржишни потенцијал и дугорочни приступ обради тржишта запостављени.

Сваки од наведених метода има позитивне и негативне стране, те резултате не треба слепо и механички примењивати.

Утврђивање продајног кадра је само једна од претпоставки извршења задатка (Милисављевић, 2004). Организација извршења продајног посла је комплекснија област, те подразумева поштовање дефинисаних критеријума, у циљу максималне искоришћености тржишног потенцијала уз минималне трошкове. Разумљиво је да поступак није нимало једноставан и неопходно је плански спроводити поступак „дизајнирања” идеалне организационе продајне снаге предузећа. Етапе су: детерминисање циљева, одређивање продајних активности, груписање активности у послове, распоред кадра, координација и контрола.

Код великих предузећа, али и оних с тенденцијом раста и развоја, у организацији продајне снаге предузећа примењује се неки од модела (Маричић, 1999):

- територија – модел
- производ – модел или
- купац – модел.

Често се срећемо и са комбинованим моделима, а у организацији продаје користи се структурирани или мрежни модел, као четврта опција.

Територија – модел претпоставља поделу тржишта на посебне делове и сваком од њих прикључује продавца са апсолутном надлежношћу (Avakumović, 2021). Дефинисану територију чине постојећи и потенцијални купци, уз поменутог одговорног менаџера продаје као епицентра дивергенције производа.

Доминантан проблем везан је за одређивање величине и облика продајне територије, а начин решавања егзистира у аплицирању

два критеријума: једнаког потенцијала продаје и продајног задатка. У првом је сублимирана идеја о могућности егалитета у зарадама сваког продавца понаособ, која, међутим, зависи од степена остварења тржишног учешћа и узрок је појављивања два подпроблема (Vasić, 2022). Један се односи на диференцирану концентрацију купаца на територијама, такође и на њихове куповне карактеристике, док је други везан за недовољно коришћење продајних способности, природно различитих, код различитих продаваца.

Други критеријум пројектовања продајне територије узима у разматрање способности просечног продавца те се њена величина адаптира том услову.

Са аспекта економисања трошковима, нимало симболичних, дошло се до три најчешћа облика продајних територија: кружног, облика детелине и модела клина (Ivanova, 2020). Позиција продавца на одређеној територији креће се од формалног задужења за контакте са потенцијалним купцима, па до пуне одговорности.

Производ – модел заснива се на разликама у карактеристикама производа и потребног знања и способности продавца у продаји на истој територији (Pollitt, 2011). Широк асортиман различитих производа је чест случај, те се захтева специјализација у продаји појединих група производа и организовање продаје према групном моделу је погодан начин операционализације продајног кадра.

Купац – модел организације продајне снаге предузећа обраћа пажњу на специфичност купца, у том смислу да његова куповина захтева посебног продавца и праћење купљених производа. На тај начин купац је сигуран да ће његове потребе бити правилно и благовремено сервисирани (Klincov, 2022).

Често се у пракси среће употреба комбинованог модела, сачињеног од нека два претходно описана модела. Таква примена условљена је променама у стратешком погледу или растом и развојем привредног субјекта (Bevanda, 2021). Продајна функција може да буде и децентрализована, организована по територијалном принципу, а егзистира и строго централизовано управљање продајом из предузећа (Vukosavljević, 2021). Јасно је да

ће таква концепција бити теже и нерационално употребљена у случају удаљених тржишта, те је децентрализована продаја повољнији избор, а формирање њених облика и нивоа зависиће од оперативних анализа трошкова, као и стратегије менаџмента предузећа.

Управљање личном продајом

Успешно управљање личном продајом претпоставља идентифковање и реализацију кључних елемената: избор кадра и постављење на адекватно место, обука продаваца, јасно дефинисан и прихватљив систем плаћања запослених и контрола која уважава иницијативу и самосталност продавца, али и увид у резултате рада (Сенић, 1998).

Проблем избора продавца ескалира у случајевима: формирања предузећа, попуне упражњеног места услед пензије или напуштања предузћа и експанзије продајне снаге привредног субјекта. У новонасталим предузећима потребно је описати задатак продаје (послова), док су код флукуације радника у предузећу дефинисани послови, те треба само спровести избор продавца (Котлер, 1988).

Три су извора продајних људских ресурса: предузеће, продавци из конкурентских и осталих фирми, а трећи је слободно тржиште радне снаге (Тешић, 2021). После описа послова, потребно је проценити какве се способности захтевају и поставити критеријуме за избор продавца. Поред предности професије продавца, пожељних карактеристика за доминацију у том послу, неопходно је, међутим, поседовати компетенције у шест области познавања (Mercer, 1998):

1. сопственог предузећа
2. конкуренције
3. међуљудских односа
4. производа и/или услуга
5. општег познавања трговине и
6. територије продаје.

Пред предузећем је потом још један изазов, боље рећи дилема: да ли изабране продавце непосредно усмерити на реализацију задатака или инвестирати средства и време у допунско оспособљавање кадра (Шушњић, 1994). Програм обуке може да буде континуиран или да се комбинује с истраживачким задацима, под вођством и надзором ментора, на терену (Micić, 2022). Чест је случај да се едукација ту не завршава, већ се перманентно ради на иновирању знања запослених, из низа разлога (конкурвенција, технологија, искуство).

У циљу мотивације радног контингента користе се финансијски и нефинансијски инструменти, ради бенефиција успешним и санкцијама продавцима са негативним оценама (Zekić, 2022). У категорији финансијских метода су плата, давање додатних права на превоз, топли оброк, рекреацију и сл. У нефинансијске инструменте спадају признања, награде, могућности напредовања итд.

Висина зараде мора да одговара сложености и тежини посла, као и кретању понуде и тражње продаваца на тржишту. Плаћање се може одређивати по систему фиксне плате, фиксног дела увећаног за стимулативни проценат по оствареној продаји или процента од остварене продаје или продате јединице производа.

Поуздан систем мотивације детерминише једноставност (јасност) и реалност. Јасноћа подразумева избегавање двосмислености код интерпретације права, а реалност има унутрашњу и друштвену димензију. Унутрашња је везана за систем плата у предузећу, а екстерна за константно преиспитивање друштвене оправданости релативно високих зарада.

Контрола ефикасности рада продајне снаге предузећа у процесу управљања маркетингом заузима важно место. Процес контроле садржан је у четири фазе (Милисављевић, 2003):

1. одређивање стандарда извршења
2. евиденција и мерење стварног извршења
3. поређење стварног извршења са стандардом и
4. предузимање корективних акција.

Три првонаведене етапе су статичког, а последња је динамичког карактера који се огледа у доношењу одлуке о подизању ефикасности личне продаје у постојећим условима. Тип одлуке може да буде (Милисављевић, 2000):

- остати на „курсу” – ништа не мењати
- предузети акције побољшања извршења
- промена политике и стратегије у достизању стандарда и
- повећање или снижење стандарда у зависности од ситуације.

Стандарди контроле могу да буду квантитативни и квалитативни (Врачар, 1999). Први су погоднији за мерење, но није их увек лако дефинисати. Стандарди су, у ствари, постављени циљеви, а могу бити: обим продаје, бруто маржа, учешће на тржишту, профит, приноси на трошкове продаје и слично.

Уобичајени нивои контроле продајне снаге предузећа крећу се од нивоа укупне продаје, преко продајних територија, продаваца, линија производа и на крају купаца.

Закључак

Афирмативно је и значајно да је и у границама наше националне привреде коцепту промоције као инструменту маркетинг микса, али и маркетингу уопште, призната улога и посвећена пажња. Истина је, ипак, да многи привредни субјекти нису спознали озбиљност ситуације и установили маркетинг секторе као интегративну и системску компоненту ентитета предузећа. Тенденције у развоју маркетиншких инструмената су оптимистичке, како из разлога формирања стабилне и конзистентне привредне „крвне” слике, тако и ради заштите интереса потрошачког аудиторijума, реализовања двосмерне комуникације и успостављања дуго очекиваног поверења на релацији произвођач – потрошач.

Литература

1. Adžić, S., Kostić, R., Milunović, M., Savić-Tot, T., Jeremić, D., & Stanojević, S. (2022). Uloga timskog menadžmenta u savremenim

- uslovima poslovanja. *Oditor*, 8(1), 63-83.
<https://doi.org/10.5937/Oditor2201062A>
2. Antony, R., Govindarajan, V. (2003). *Management Control Systems*. New York: McGraw Hill.
 3. Avakumović, J., Avakumović, J., Milošević, D., & Popović, D. (2021). Pleasure employee teaching staff through the prism AMO model - example Republic Serbia. *Akcionarstvo*, 27(1), 107-120.
 4. Bevanda, V., Macura, R., & Blanuša, A. (2021). Uloga i značaj ekonomike poslovanja u razvoju savremenih preduzeća i organizacija. *Društveni horizonti*, 1(1), 107-125.
<https://doi.org/10.5937/DruHor2101107B>
 5. Ciarko, M., & Paluch-Dybek, A. (2022). Efektivnost unutrašnje kontrole u jedinicama lokalne samouprave. *Društveni horizonti*, 2(3), 75-84. <https://doi.org/10.5937/drushor2203075C>
 6. Dakić, P., Lojaničić, D., Issa, H. R., & Bogavac, M. (2021). Izbor, stvaranje i razvoj menadžera. *Oditor*, 7(3), 105-134.
<https://doi.org/10.5937/Oditor2103105D>
 7. Ivanova, B. & Ristić, S. (2020). Akumulacija i koncentracija kapitala. *Akcionarstvo*, 26(1), 26-34
 8. Котлер П., Управљање маркетингом, Информатор, Загреб, 1988.
 9. Klincov R, Marjanović N, Trnavac D, Novović M, Obućinski D. (2022) Shvatanja ekonomskih zakona u savremenoj ekonomskoj teoriji, *Akcionarstvo*, Vol. 28, No. 1, pp: 99-113.
 10. Krstić, D. (2020) Uticaj savremene analize finansijskih izveštaja na poslovanje preduzeća, *Finansijski savetnik*, 25(1), pp.43-60.
 11. Маричић Б., Понашање потрошача, Савремена администрација, Београд, 1999.
 12. Милисављевић М., Маричић Б., Глигоријевић М., Основи маркетинга, Чугура принт, Београд, 2004.
 13. Милисављевић М., Маркетинг, Савремена администрација, Београд, 2003.
 14. Милисављевић М., Тодоровић Ј., Маркетинг стратегија, Економски факултет и Институт за тржишна истраживања, Београд, 2000.

15. Mercer D., *The Sales Professional*, Kogan Page, London, 1998., стр. 359
16. Micić, R., Staletović, M., & Kojić, N. (2022). Društvena odgovornost u savremenim trgovinskim preduzećima sa osvrtom na trgovinski lanac Walmart. *Oditor*, 8(1), 37-62. <https://doi.org/10.5937/Oditor2201036M>
17. Pollitt, C., Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform. A comparative analysis: New Public Management, Governance and The Neo-Weberian State*, Third Edition, New York; Oxford University Press Inc
18. Сенић Р., Маркетинг менаџмент, Призма, Крагујевац, 1998.
19. Tešić, R., Mihajlović, M., & Ilić, Đ. (2021). Strategija diverzifikacije kao nužnost opstanka, rasta i razvoja proizvodnih preduzeća. *Akcionarstvo*, 27(1), 27-40.
20. Tošić, M. (2022). Specifičnosti korporativnog upravljanja. *Srpska akademska misao*, 7(1), 7-22
21. Vasić Z., (2022) Pravna analiza značaja poreske kontrole za budžet, *Revija prava javnog sektora*, Vol. 2, br. 1, 2022, str. 7-26
22. Vukosavljević, D., Kaputo, J., Tešić, A., & Vukosavljević, D. (2021). Makroekonomsko okruženje i javni sektor - mesto i uloga. *Oditor*, 7(3), 37-50. <https://doi.org/10.5937/Oditor2103037V>
23. Врачар Д., Стратегија тржишног комуницирања, Чигоја штампа, Београд, 1999.
24. Zekić, M., Brajković, B., (2022). Uloga finansijskog menadžmenta u preduzeću, *Finansijski savetnik*, 27(1), pp.7-24.
25. Шушњић Ђ., Дијалог и толеранција, Издавачка књижара Зорана Стојановића, Сремски Карловци – Нови Сад, 1994.

SUSTAINABILITY OF PERSONAL SELLING MARKETING IN THE MODERN MARKET

Миленко Зупур³, Маја Јањетовић⁴

Abstract

Sale as an economic activity of society is an inevitable and everyday act of functioning of the economic system that enables the product to reach the consumer and satisfy a certain need. With the evolution of sales from small to large business entities, sales have become a job of engaging one or more people employed in the company. For them, the sales segment becomes a regular, permanent job, i.e. a profession that received a series of names: salespeople, commercialists, sales representatives and engineers, sales consultants, sales agents, sales managers, etc.

Keywords: marketing, market, sales.

Datum prijema / Date of arrival: 04.07.2023.

Datum prihvatanja / Accepted date: 11.09.2023.

³ University for Business Studies Banja Luka, Bosnia and Herzegovina, e-mail: milenko.zupur@gmail.com

⁴ University for Business Studies Banja Luka, Bosnia and Herzegovina, e-mail: maja.janjetovic@gmail.com