

PREDGOVOR

Odavno je ekonomska misao saglasna u oceni da prodaja predstavlja **najtežu fazu poslovanja** privrednih subjekata. U toj fazi vrši se tržišna verifikacija ostvarenih rezultata poslovanja preduzeća. Bez prodaje i nema pravog biznisa. Ništa *se suštinski* ne događa u biznisu dok se nešto ne proda. Prodaja je kritični faktor profitabilnosti poslovanja preduzeća. Posebno zbog toga što prodajna funkcija obezbeđuje poslednju i neposrednu vezu preduzeća sa potrošačima i što, kao takva, ima presudnu ulogu u ostvarivanju njegove pozicije na tržištu.

Sadržaj prodajnih aktivnosti u razvijenim tržišnim privredama u značajnoj meri **prevazilazi okvire samog čina kupoprodaje**. Prodajne aktivnosti sve više dolaze do izražaja u kreiranju i stimulisanju tražnje. U prirodi prodaje je da integriše sve ostale funkcije preduzeća radi što potpunije satisfakcije potrošača. Moderna prodaja sve više zadire u sve pore organizacione strukture preduzeća i u svakodnevnoj je interakciji sa svim elementima internog i eksternog okruženja, a pre svega, u interakciji je sa potrošačima i konkurentima. Sadržaj aktivnosti i domet moderne prodaje u razvijenim tržišnim uslovima znatno prevazilaze njenu tradicionalnu ulogu u sklopu promocijskog miksa preduzeća. O njenom značaju svedoči i podatak da su troškovi prodaje *često* dominantna stavka u strukturi ukupnih troškova marketinga preduzeća. Navedeni i njima slični razlozi opredelili su autore ove knjige da problematiku prodaje i menadžmenta prodaje izučavaju sa jednog **šireg pristupa** i kroz prizmu ključne uloge moderne prodaje u efikasnoj i efektivnoj realizaciji ukupnih marketing aktivnosti preduzeća.

Takođe, potrebno je imati u vidu da marketing i prodaju treba posmatrati kao komplementarne poslovne aktivnosti preduzeća. One nisu međusobno suprotstavljene aktivnosti. Razvojem marketing aktivnosti preduzeća obogaćuje se sadržaj i širi domet i značaj same prodaje i menadžmenta prodaje. **Razlike između marketinga i prodaje** su više u obimu i širini posla, a manje u filozofiji i metodima na osnovu kojih funkcionišu. Pri svemu tome bitno je da se u realizaciji marketing i prodajnih aktivnosti izgrađuje individualni pristup potrošaču. *To zahteva* aktivnu ulogu prodavaca i menadžera prodaje u kreiranju sadržaja budućeg »paketa ponude« preduzeća.

Prodaja i menadžment prodaje odvijaju se u uslovima stalnih i veoma intenzivnih promena u internom i eksternom okruženju preduzeća. Ne postoji niti jedan segment menadžmenta koji je u tolikoj meri podložan promenama kao što je prodaja. Zato se prodaja i menadžment prodaje nalaze u procesu **permanentne evolucije**. Na pragu 21. veka intenziviraju se internacionalna prodaja i internacionalni menadžment prodaje. Svedoci smo i intenzivnog nastajanja elektronske prodaje i elektronskog menadžmenta pro-

daje. Izloženi i njima slični tokovi potenciraju potrebu naučnog izučavanja prodaje i menadžmenta prodaje.

Problemi prodaje i menadžmenta prodaje sve više su u fokusu **savremene teorije i prakse trgovine, marketinga i menadžmenta**. Na dnevni red sve više dolaze problemi ugrađivanja strategijskih komponenti u proces planiranja programa prodaje. Uz to, ističe se i neophodnost multidisciplinarnog pristupa izučavanju prodaje i menadžmenta prodaje.

Izgradnja **strategijskog pristupa menadžmentu prodaje** podrazumeva celovito poznavanje sadržaja funkcije prodaje i samih aktivnosti koje treba da obavlja savremeni prodavac. Neophodno je da se dobro poznaju sve faze u integralnom procesu prodaje, da se poznaju različiti tipovi prodaje i mogući pristupi u prodajnom nastupu preduzeća. Na osnovu izloženog dolaze do izražaja sledeće tri ključne faze integralnog menadžmenta prodaje:

- **formulisanje strategijskog programa prodaje;**
- **realizovanje programa prodaje; i**
- **ocena i kontrola ostvarenih rezultata prodaje.**

Strategijski programi prodaje trebalo bi da budu konzistentni sa strategijama marketinga preduzeća. Ovi programi prodaje polaze od prognožiranja tražnje i predviđanja prodaje. Nakon toga utvrđuju se konkretni planovi i budžeti prodaje, organizuju se prodajna operativa i prodajne teritorije i utvrđuju prodajne kvote. Operativna **realizacija programa prodaje** obuhvata regrutovanje, selekciju i treniranje prodavaca, zatim upravljanje vremenom i kretanjem prodavaca, kao i motivaciju i nagrađivanje prodavaca. **Ocenjivanje i kontrola ostvarenih rezultata** odnosi se na analizu prodaje i analizu troškova prodaje, kao i na ocenu rada samih prodavaca.

Pri **koncipiranju ove knjige** autori su pošli od bogatog sadržaja prodaje i menadžmenta prodaje u sklopu integralne marketing aktivnosti preduzeća. Između navedenih faza menadžmenta prodaje i prodajnih aktivnosti postoji visok stepen međuzavisnosti. Iz tih razloga autori su posebno imali u vidu značaj poštovanja redosleda u izvođenju pojedinih faza prodaje i menadžmenta prodaje. Na ovaj način obezbeđen je marketinški orijentisan **strategijski pristup** prodaji i menadžmentu prodaje.

Namera je autora da ovom knjigom popune jednu **očiglednu prazninu** u našoj naučnoj i stručnoj literaturi iz oblasti trgovine, marketinga i menadžmenta. Nadamo se, stoga, da će ova knjiga posebno biti korisna studentima na redovnim i postdiplomskim studijama iz navedenih oblasti. Takođe se nadamo da će knjiga biti korisno štivo menadžerima prodaje i profesionalnim prodavcima, kao i menadžerima koji svoju preokupaciju budu usmeravali na traganje za što profitabilnijim i tržišno atraktivnijim poslovanjem preduzeća.

Pisanje knjige iz oblasti prodaje i menadžmenta prodaje nije bio nimalo lak zadatak. Toga su autori bili svesni kada su pristupili njenoj izradi. U svim fazama izrade knjige autori su u punoj meri negovali **timski rad**. Na taj način došli su do izražaja njihova bliža profesionalna orijentacija i iskustvo koje su stekli u izradi brojnih studija i u konsultantskim aktivnostima iz oblasti prodaje i menadžmenta prodaje u većem broju preduzeća u SR Jugoslaviji. Toga su se autori pridržavali i prilikom pisanja određenih poglavlja knjige, i to: dr Stipe Lovreta: prvi deo – glave I i III, treći deo – glave I i II, šesti deo – glave I i II; dr Goran Petković: prvi deo – glava II, drugi deo – glave I i II, treći deo – glava III, četvrti deo – glave I i II, peti deo – glave I i II; dr Nebojša Janićijević: treći deo – glave IV, V i VI, četvrti deo – glave III, IV i V; peti deo – glava III. Iako je

delo plod zajedničkog rada, napominjemo da je koncepcijski okvir i sadržaj istraživanja postavio dr S. Lovreta, kao i da je obavio nužnu redakтуру teksta u cilju homogenizacije i jednoobraznosti izlaganja.

Ovom prilikom autori žele da se **zahvale** svim pojedincima i preduzećima koji su pružili moralnu i materijalnu podršku izdavanju ove knjige. Posebnu zahvalnost dugujemo recenzentima koji su korektno i na vreme obavili svoj deo posla.

Koliko smo uspeali u nameri i želji da izgradimo poseban imidž ove knjige, oslanjajući se na brojnu inostranu i domaću literaturu iz ove oblasti, kao i na bogato iskustvo u dosadašnjem naučnoistraživačkom i konsultantskom radu, trebalo bi da oceni šira naučna i stručna javnost. Sve opravdane kritike i primedbe primićemo sa iskrenom zahvalnošću.

U Beogradu,
maja 2001. godine

AUTORI

Drugi deo: PRODAJNA NASTUP I PRODAJA	
1. OPŠTA OBRISANJE NA PRODAJNU PRODAJE	137
2. MARKETINGOVA MARKETING STRATEGIJA I PROGRAM	138
3. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	139
4. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	140
5. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	141
6. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	142
7. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	143
8. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	144
9. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	145
10. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	146
Četvrti deo: REALIZOVANJE PROGRAMA PRODAJE	
1. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	147
2. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	148
3. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	149
4. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	150
5. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	151
6. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	152
7. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	153
8. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	154
9. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	155
10. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	156
Peto deo: OCENA I KONTROLA PROGRAMA PRODAJE	
1. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	157
2. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	158
3. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	159
4. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	160
5. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	161
6. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	162
7. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	163
8. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	164
9. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	165
10. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	166
Šesti deo: INTERNACIONALNI I ETIČKI ASPEKTI PRODAJE I MENADŽMENTA PRODAJE	
1. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	167
2. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	168
3. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	169
4. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	170
5. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	171
6. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	172
7. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	173
8. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	174
9. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	175
10. MARKETINGOVA STRATEGIJA I PROGRAM	176