

**TRŽISNE IMPLIKACIJE RAZVOJA MARKETING STRATEGIJE  
POŠTANSKIH USLUGA SA ASPEKTA KVALITETE I PEČATA  
POSLOVNOG POVJERENJA KORISNIKA (SLUČAJ BH POŠTA)**

**MARKET IMPLICATIONS FOR DEVELOPMENT OF MARKETING  
STRATEGY OF POSTAL SERVICES CONSIDERED FROM THE  
ASPECT OF QUALITY AND USER'S BUSINESS TRUST  
(CASE OF BH POST)**

**Mr. sc. Saida Heco**  
**JP BH Pošta d.o.o. Sarajevo Centar Pošta Zenica**

**REZIME**

*U ovom radu se analizira značaj posvećenosti kvaliteti poštanskih usluga i zadovoljstvu korisnika sa marketinskog aspekta i na primjeru BH Pošta. Poštansko tržište je dinamično i brzo se razvija uporedo sa razvojem sve većeg tržišta komunikacija, procesa komercijalizacije pošte i elektronske trgovine. Interaktivna veza između državnog vlasništva i obaveze pružanja univerzalnih poštanskih usluga ukazuje na pad i smanjenje rezervisanog područja za poštanski sektor a time i za BiH Poštu što ima za posljedicu povećanje dijela tržišta izloženog slobodnoj konkurenciji. Povećanje konkurencija i zahtjevi korisnika poštanskih usluga nameću zahtjeve poštanskom sektoru za poboljšanjem kvalitete i ispunjenjem zahtjeva korisnika. uz održiv ekonomski i isplativ poslovni razvoj i rast poštanskih usluga. U cilju zadržavanja leaderske pozicije na tržištu poštanskih usluga BH Pošti je potreban savremeni pristup tržištu i potencijalnim korisnicima kao i restrukturiranje javnog preduzeća zasnovanog na savremenim efikasnim modelima korporativnog upravljanja. Od velikog je značaja analiziranje ponašanja korisnika prilikom opredjeljenja date usluge i potrebe vezivanja za korisnika poštanskih usluga kako bi se prilagodili njihovim zahtjevima a time i prednostima u odnosu na konkurenciju. Rastući zahtjevi korisnika poštanskih usluga i stalno prilagođavanje tržišta moguće je samo sa potpunim marketinškim paketom pružanja usluga. Jedino preduzeća koja u svim poslovnim procesima prihvaćaju marketing kao osnovnu poslovnu filozofiju mogu uz posvećenost kvaliteti i korisniku kao jedinim mjerodavnom procjenitelju kvalitete usluga upravljati uspješnom uslužnom ponudom i dimenzijama kroz koje korisnik percipira uspješnom ponuđača usluga.*

**Ključne riječi:** Poštanske usluge, kvalitata poštanskih usluga, marketing kao poslovna filozofija, analiza zadovoljstva korisnika poštanskih usluga.

**SUMMARY**

*This paper studies significance of devoutness to the quality of postal services and customers' satisfaction from the aspect of marketing and in an example of BH Posts. Postal market is dynamic and it rapidly expands along with development of communication market and post and electronic trade commercialization process. Interactive relation between the state ownership and obligation of providing universal postal services indicates a drop and decrease of the area reserved for postal sector, and thus for BH Post too, which as a consequence leads to increase of that part of the market which is exposed to an open competition. Increased level of competition and costumers' demands imposes requirements to postal sector for improvement of the quality and realization of customers' demands, along with sustainable economic and profitable business development and progress of the*

*postal services. In order to maintain leader position at the postal services market, BH Post needs a contemporary approach to the market and potential customers as well as reconfiguration of public company which is based on efficient contemporary cooperative management models. Analyzing of customers' behavior during selection of services is of great importance, as well as demands for linking to postal service users in order to adapt to their demands, and thus advantages, comparing to competition. Growing demands of postal services users and constant adaptation of the market is possible only with complete marketing package related to provision of services. Only those companies, which accept marketing as a basic business philosophy and which are devoted both to the quality and customer as the only competent services evaluator, can manage successful service offer and dimension through which user perceives successful service provider.*

**Key words:** postal services, postal services quality, marketing as a business philosophy, analysis of customers' satisfaction with postal services.

## 1. UVOD

Strategijom razvoja poštanskih usluga se predviđa niz aktivnosti koje imaju za cilj obezbeđenje svih potrebnih uslova za funkcionisanje tržišta poštanskih usluga, podizanje kvaliteta poštanskih usluga i efikasnosti poštanske mreže. Pošte širom svijeta mjenjaju svoje proizvode i usluge u smislu bolje sigurnosti, brzine i pouzdanosti kako bi zadovoljili potrebe korisnika. Značaj planiranja marketinških strategija ogleda se u uspješnosti prikupljenih podataka bitnih o tržištu, marketing miksu, konkurenciji, kao i mogućnosti da svi relevantni sudionici u poštanskom saobraćaju spoznaju dugoročne marketinške ciljeve, kao i mogućnosti za njihovo ostvarenje. Marketing orijentacija i uslužna kultura fokusirana na korisnike usluga doprinosi većem zadovoljstvu korisnika usluga a time i većoj profitabilnosti samog preduzeća. Savremena koncepcija poslovanja BH pošte traži nova znanja, nove metode i novi poslovni instrumentarij, koji uključuje aktivan odnos prema korisnicima, stalno praćenje najbolje prakse u svijetu i sl. Fokus je na uspostavljanju čvrstih, kvalitetnih i bliskih odnosa sa korisnicima poštanskih usluga uz primjenu savremene metode integrisane marketing komunikacije. Komercijalizacija poslovanja BH pošta podrazumjeva prilagođavanje potrebama potrošača, integraciju informatičku i tehnološkog sistema pošte sa ostalim privrednim subjektima uz primjenu internet tehnologije. BH pošta mora biti u stanju odgovoriti zahtjevima konkurentnog okruženja i postati tržišno orijentiranim profitabilnom kompanijom. Marketinška strategija obuhvata analizu vanjskih faktora i analizu unutrašnjih faktora. Strateškim planiranjem na nivou preduzeća kao cjeline uvijek se nastoje uskladiti vlastiti ljudski i materijalni resursi sa šansama na tržištu. Različite marketing strategije moraju sadržavati jednu zajedničku orijentaciju pristup orijentisa na dugoročno zadovoljstvo potrošača. [9] Neophodno je povećanje kvaliteta poštanskih usluga saglasno standardima Evropske unije i Svjetskog poštanskog saveza.

## 2. ZNAČAJ KREIRANJA MARKETING ODNOSA SA KORISNICIMA POŠTANSKIH USLUGA I IZGRADNJE POVJERENJA

Kako ponašanje kupca postaje sve kompleksnije, od velikog je značaja je integrisanje svih poslovnih procesa u poštanskom saobraćaju kao i usmjeravanje na korisnika poštanskih usluga. Integrisane marketing aktivnosti dolaze tada do izražaja. razvojem interneta kada je omogućena i personalizacija odnosa sa kupcima putem, direktnog kontakta, kreiranjem baze podataka i praćenjem njihovih aktivnosti. Kvalitet je veoma važan element satisfakcije, koji daje osnovu za njeno dalje razvijanje i usavršavanje i glavno oružje u ostvarenju konkurentne prednosti. BH pošta mora biti u stanju odgovoriti zahtjevima konkurentnog okruženja i pri tome treba uzeti u obzir brojne izazove u okruženju:

- jačanje postojeće konkurencije,

- povećani zahtjevi potrošača,
- promjene u ponašanju potrošača,
- očekivani rast tržišta sa razvojem novih i inovativnih proizvoda i usluga,
- ulazak nove konkurencije na tržište.

Oblikovanje preduzeća koje je okrenuto kupcima počinje strategijom CRM-a (Customer Relationship Management). Stvarna vrednost CRM-a je istinsko razumjevanje potreba kupaca, jer jedino oni znaju šta zaista žele. (Customer Relationship Management). Jedan od glavnih načina kako diferencirati uslužnu tvrtku je dostavljati višu kvalitetu nego konkurenti.[2]

Za kvalitetnu uslugu potrebno je obezbjediti osnovne dimenzije kvalitata usluga koje su od velikog značaja za korisnika naših usluga i to: kredibilitet, poštovanje rokova, pouzdanost, efikasnost kompetentnost, fleksibilnost, pristupačnost, bezbednost, efektivnost, poslovnost, učtivost. Pošte širom svijeta mjenjaju proizvode i usluge u smislu bolje sigurnosti brzine i pouzdanosti kako bi zadovoljili potrebe korisnika. [3]

## **2.1. Specifičnost poštanskog sistem**

Organizacija pošte, obim i vrste njenih usluga razvijali su se tokom vijekova u skladu sa razvojem društva i različitim potrebama korisnika uz povećanje kvalitete osnovnih obilježja poštanskih usluga. Poštanski saobraćaj je jedan od pokretača razvoja privrede i društva i čini usluge od opšteg ekonomskog interesa. Pošta je u funkciji nacionalne i međunarodne povezanosti kao i bitan faktor u funkciji koordiniranja kulture, prosvjete i informacija.

## **2.2. Aktivnosti marketing strategije poštanskih usluga**

Marketing strategija se sastoji od tri aktivnosti

- istraživanje tržišnih mogućnosti
- izbor ciljnog tržišta
- kreiranje marketing miksa

### **2.2.1. Analiza vanjskih i unutrašnjih faktora**

Analiza vanjskih i unutrašnjih faktora obuhvata: analizu tržišta poštanskih usluga, analizu korisnika tržišta poštanskih usluga i analizu konkurencije.

Analiza unutrašnjih faktora obuhvata: analiza poslovanja (finansijskih i nefinansijskih aspekata poslovanja) kao i analizu sadašnjeg portfelja (portfolio analizu).

Izbor ciljne grupe podrazumjeva nastojanje da se ocjene koji su to tržišni segmenti najpovoljniji za njihovo preduzeće, kako bi ih izabrali za svoje ciljne grupe.

Kreiranje marketing mix-a je treći zadatak u procesu planiranja marketing strategije. Preduzeća koja pružaju usluge korisnicima prepoznaju osim elemenata marketing miksa (usluga/proizvod, cijene, distribucije, promocije i važnost petog P: ljudi (people)). Miks usluga uključuje kako usluge prije prodaje (omogućavanje i povećavanje vrijednosti usluga i usluge nakon prodaje (uslužne odjele za kupce, usluge popravljanja i održavanja)[5].



*Slika 1. Nova usluga BH PostExpress*

### 3. ZNAČAJ SEGMENTIRANJA I POZICIONIRANJA USLUGA SA OSVRTOM NA POŠTANSKO TRŽIŠTE

Cilj segmentacije je stvoriti segmente potrošača na nekom tržištu koji su homogeni unutar segmenta a heterogeni između segmenata. Djelotvornost ciljnog marketinga direktno je proporcionalna valjanosti izvršene segmentacije tržišta. Istraživač tržišta poštanskih usluga mora se usredsrediti na najrentabilnije tržišne segmente. Poštanski sistem izoluje značajne segmente i treba da stvori takvu uslugu koja će se rentabilno realizovati na tim segmentima.

Kriterij segmentacije:

- Ekonomski kriterij: visina GDP, osjetljivost na cijene, visina dohotka za potrošače i slično;
- Demografski kriterij: životna dob, porodični status;
- Kultura: tradicionalisti, dinamični, obični ljudi, pasivni promatrači;
- Očekivane koristi: ekonomske - niže cijene ili psihološke, skrivene- nastojanje ljudi da održe zdravlje, ljepotu, mladost;
- Životni stil: motivi potrošnje nisu samo vezani za zadovoljenje baznih ljudskih potreba;

Segmentacija je i strategija osmišljavanja i primjenjivanja različitih marketinških programa, kojima se namjerava podmiriti istovjetne potrebe i želje različitih segmenata potrošača. Kriteriji za uspješnu segmentaciju su:

1. Mjerljivost – segment mora biti formiran tako da je moguće ustanoviti broj potrošača koji ga čine, kao i njegovu kupovnu moć, jer u protivnom nije moguće procijeniti prodajni potencijal tržišnog segmenta.

2. Profitabilnost – Ustanovljeni tržišni segment mora biti dovoljno veliki da omogućuje profitabilno poslovanje kompaniji koja ga izabere za ciljno tržište i prilagodi mu svoj marketing program.

3. Operativnost – Segmenti moraju biti takvi da je moguće radi udovoljenja specifičnim zahtjevima kupaca na tim segmentima, kreirati marketing programe, a da to bude prihvatljivo sa stanovišta troškova i cijena tako prilagođenih programa.[4]

Segmentacija uz pomoć istraživanja tržišta (istražuju se specifične potrebe, stavovi, mišljenja, stil života, očekivane koristi .... pa se na osnovu toga potrošači svrstavaju u skupine –. Najgrublja segmentacija tržišta poštanskih usluga je sljedeća:

1. Tržište lične potrošnje (pojedinci i domaćinstva)

2. Tržište organizacijske potrošnje (preduzeća, ustanove, vladine organizacije, i sl.)

U okviru tržišta lične potrošnje kao i tržišta organizacijske potrošnje postoje:

- klasične poštanske usluge
- bankarsko finansijske usluge
- ostale poštanske usluge

Značajan izvor podataka u poštanskom saobraćaju su baze podataka o svim relevantnim parametrima usluge za jedno posmatrano područje koje doprinosi efikasnijem segmentiranju tržišta.



Slika 2. JP BH Pošta d.o.o. Sarajevo

#### 4. PRIMJENA SWOT ANALIZE KAO STRATEŠKOG ALATA U OBLOKOVANJU POSLOVNE STRATEGIJE I UTJECAJU NA KVALITET POŠTANSKIH USLUGA

Suština SWOT analize je da se u obliku matrice sučeljavaju sopstvene snage i slabosti sa šansama i opasnostima (prijetnjama) iz okruženja. S.W.O.T. je akronim od početnih slova engleskih riječi Strength (snaga), Weakneeses (slabost), Oportunites (šanse), Threats (opasnost). Koncept se bazira na definisanju ili redefinisaju vizije preduzeća kao osnove za određivanje strateških pravaca i postavljanja razvojnih ciljeva. [1] Korištenje swot matrice vezano je ipak za metode analize internih i eksternih determinanti. Sučeljavanjem eksternih (šanse i pretnje) i internih (slabosti i sposobnosti) faktora možemo identifikovati nekoliko tipova mogućih strategija ponašanja preduzeća. SWOT analiza nije jednokratna, kampanjska akcija, nego kontinuirana aktivnost stalnog punjenja i pražnjenja, odnosno ažuriranja svakog kvadranta matrice. SWOT analizu treba tretirati kao živu banku kvalitativnih informacija koja se mora mijenjati što skladnije realnim promjenama u njena sva četiri segmenta

Koristan alat u strateškoj analizi i pomoć pri izboru strategije u poštanskom preduzeću su SWOT analiza koja se koristi pri utvrđivanju sadašnjih i budućih šansi i pretnji iz okruženja i slabosti preduzeća. Neophodni su visoki kriteriji u marketing odnosima sa kupcima uglavnom kroz njihovu personalizaciju.

Obzirom na potrebu prilagođavanja tržišnim uslovima poslovanje BH pošte biće izloženo sve većem tržišnom pritisku i konkurenciji pri čemu SWOT analiza može doprinijeti mobilizaciji svih resursa BH pošte kao i pri oblikovanju marketing strategije. Promjene odnosa poštanskog operatora prema signalima iz okruženja praktično mijenjaju sistem strategije od klasične ka savremenoj tržišnoj orijentaciji koja u fokusu ima korisnika poštanskih usluga. Najbolje firme imaju jasnu viziju koju provode putem marketinskog procesa s ciljeva i strategija e- poslovanja na ciljeve e- marketinga i dobro izvedene strategije i taktičke poteze radi ostvarivanja svojih ciljeva. [8] Obzirom na potrebu prilagođavanja tržišnim uslovima poslovanje BH pošte biće izloženo sve većem tržišnom pritisku i konkurenciji pri čemu SWOT analiza može doprinijeti mobilizaciji svih resursa BH pošte kao i pri oblikovanju marketing strategije

##### 4.1. Primjer SWOT matrice za poštanski saobraćaj (BH Pošta)

<b>Sposobnosti (strenghts)- s</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– razvijena infrastruktura sa mogućnošću daljnjeg razvoja, – vrijedni vlastiti građevinski objekti,</li><li>– monopolski položaj na tržištu za neke značajnije pismonosne usluge odgovarajuće težine,</li><li>– sveobuhvatna geografska- organizaciona mreža,</li><li>– tradicija u pružanju usluga sa pouzdanošću i kvalitetom</li><li>– kvalitetna institucionalna pozicija,</li><li>- dobre perspektive za razvoj i ponudu novih usluga,</li><li>– visok priliv gotovog novca i zadovoljavajući vlastiti potencijal,</li><li>– poslovanje u svjetskim razmjerama i u okviru Svjetskog poštanskog saveza (UPU)</li><li>- razvoj novih usluga</li><li>- pozitivan finansijski rezultat</li></ul>	<b>Slabosti (weaknesses) –w</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- nefleksibilnost i tromost sistema,</li><li>-složena organizacijska struktura,</li><li>– nedovoljna tržišna orjentisanost,</li><li>– nedovoljna zastupljenost marketing koncepcije u pružanju poštanskih usluga,</li><li>– nepostojanje adekvatne kadrovske politike i stručnog kadra,</li><li>– nisu u potpunosti definirani odnosi države i operatora,</li><li>– neracionalna organizacija poštanske mreže,</li></ul>
---	--

<p><b>Šanse -(Opportunities)-O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mogućnosti poštanske industrije da u kombiniranju informacionih tehnologija sa klasičnim poštanskim uslugama podignu nivo učinka i standarde usluživanja;</li> <li>- prednosti pošte u pokrivenosti cijele teritorije države sa poštanskom mrežom kao i u okviru Svjetskog poštanskog saveza;</li> <li>- proces globalizacije poštanskog saobraćaja i tretman pošte kao svjetske korporacije sa najvećim regularnim tržištem poštanskih usluga na svijetu;</li> <li>- mogućnost obavljanja logističkih usluga uz raspoložive resurse za šire tržište</li> <li>-Na bazi postojeće infrastrukture (poslovni prostor, oprema, informatička podrška, kadrovi) ima komparativnu prednost za obavljanje bankarskih usluga – (elektronskog bankarstva, interneta);</li> <li>- rast tražnje za poštanskim uslugama koji je u funkciji privrede;</li> <li>- kooperacije i integracije sa drugim uslužnim korporacijama;</li> <li>- Facility Management- poboljšanje aplikacije koja prati stanje, eksploataciju i efikasnost voznog parka;</li> <li>- uz primjenu marketing koncepta omogućiti praćenje komercijalnih usluga</li> <li>- informacija upotrebom sistema praćenja prodaje,</li> </ul>	<p><b>Pretnje (Threats) –T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– sve veći uticaj konkurentskih mreža i organizacija;</li> <li>– opadanje učešća poštanskih uprava u dinamičnom tržištu prijenosa poštanskih pošiljki veže se neinventivnoću i neprilagođenom, tj.netržišnom ponašanju javnih poštanskih operatora;</li> <li>– visoki troškovi poslovanja; – prisustvo nelojalne konkurencije i gubitak monopola;</li> <li>– gubitak ugleda i povjerenja kod pojedinih korisnika zbog sporosti rješavanja potraživanja u području pismonosnih pošiljki (posebno običnih pism. pošiljki);</li> </ul>
---	---

*Tabela 1. SWOT matrice za poštanski saobraćaj (BH Pošta)*

Na osnovu date SWOT analize šanse i sposobnosti nadilaze pretnje i slabosti ukazuju na prednosti dok pretnje i slabosti i slabosti ukazuju da preduzeće mora biti oprezno u savladavanju slabosti da bi postigli izvrsnu uslugu i nadmašili očekivanja korisnika u radu i poslovanju kao i dijelu integrisanja usluživanja potrošača i komunikacije .

Promjene odnosa poštanskog operatora prema signalima iz okruženja praktično mijenjaju sistem strategije od klasične ka savremenoj tržišnoj orijentaciji koja u fokusu ima korisnika poštanskih usluga.

#### **4.2. Benčmarking u funkciji unapređenja poslovanja**

Tehnika za poređenje i iznalaženje najbolje prakse u poštanskom saobraćaju je Benčmarking. Benčmarketing predstavlja moćno i sveobuhvatno oruđe za unapređenje poslovanja. To je proces koji pomaže da se tačno sagleda ono što se radi, šta je najbolje unutar ili izvan preduzeća, kako vršiti poređenja i šta se može učiniti da bi se ostvarila poboljšanja. Iako je benčmarketing proces kompariranja koji rezultira mjerenje komparativnih perfomansi, on takođe opisuje i kako se dostižu izuzetne perfomanse. Suština benčmarkinga predstavlja nastojanje da se bude najbolji od najboljeg. Benčmarking omogućava preduzeću da uči na iskustvu drugih. [10]

#### **5. ZAKLJUČAK**

Na osnovu utvrđivanja raspoloživosti datim resursima i odabirom strategije potrebno je pristupiti oblikovanju osnovnih elemenata marketinškog miksa. Povećanje nivoa kvaliteta sa jedne strane dovodi do povećanja vrijednosti pružene usluge dok sa druge strane jača konkurentsku moć operatora kao davaoca usluge. Od velikog je značaja za BH poštu da iznađe svoj strateški put integracije interneta i naprednih tehnoloških rješenja u svoj model poslovanja.

Strateškim planiranjem na nivou preduzeća kao cjeline uvijek se nastoje uskladiti vlastiti ljudski i materijalni resursi sa šansama na tržištu. Različite marketing strategije treba da sadrže jednu zajedničku orijentaciju pristupa prema dugoročnom zadovoljstvu korisnika. Samo optimalna kombinaciju elemenata marketing mix-a za odabrano ciljno tržište u datom prostoru i vremenu predstavlja izbor za marketing menadžera. Preduzeća koja nude vrhunske usluge veliku pažnju posvećuju ocjenjivanju važnosti karakteristika usluga sa aspekta korisnika. Pобољшanje kvaliteta u međunarodnoj poštanskoj mreži fokusirano je na pouzdanu, bezbjednu i efikasnu uslugu.

## 7. REFERENCE

- [1] Arnautović, Enes: Planiranje poštanskog saobraćaja, Sarajevo, 2004, str 53.
- [2] Deljanin Abidin: Sigurnost i zaštita u poštanskom saobraćaju, Sarajevo, 2011.
- [3] Časopis JP BH Pošta „POŠTAR“, Broj 43, 2013, str. 16
- [4] Grupa autora: Osnovi Marketinga, 1996, str 205-206.
- [5] Kotler P. & Keller K.L.: Marketing Management, Twelfth ed., Pearson, Prentice, 2006
- [6] Kocis, M., & Senic, V.: Ponuda kao krativna osnova direktnog marketinga, 2010
- [7] Eurostat 2011., Postal Service statistics
- [8] Judy Strauss, Adel El - Ansry Raymond Frost : E – marketing, 2006, str.48
- [9] Mešić, Ishak „, Tranzicija trgovine u BiH, Zenica, 2007, str 73.
- [10] Đogić, Rifet: Osnovi savremenog menadžmenta, Skripta, Sarajevo, 2006, str.254
- [11] <http://www.posta.ba/>

