

SALES

1. Sales kongres

657 direktora prodaje
na jednom mestu

Glavni intervju

Katarina Subotić

TELEKOM SRBIJA

Intervju

Ivan Terzić
PEŠTAN

Goran Srezoski
ZLATIBORAC

Mladen Samardžija
WIENERBERGER

NAJPRODAVANIJU KLASIK - POTPUNO DOPUNJEN

TOJOTIN NAČIN

DRUGO
IZDANJE

14 PRINCIPA MENADŽMENTA
NAJBOLJEG SVETSKOG PROIZVOĐAČA

Mc
Graw
Hill

DŽEFRI K. LIKER

MENADŽMENT
CENTAR
BEOGRAD

mcb
edukacija

SALES

MAGAZIN O PRODAJI

IZDAVAČ
Menadžment Centar Beograd
Beograd, Ustanička 189
+381 11 3047 126
+381 63 8500 991
office@mcb.rs; www.mcb.rs



GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK
Milica Šćepanović

REDAKCIJA
Bojan Šćepanović, Pavle Šćepanović,
Sandra Šćepanović, Sara Kržalić, Helena Kasavica,
Jelena Janković, Nikola Božić

GOSTI BROJA
Katarina Subotić, Ivan Terzić, Goran Srežoski,
Mladen Samardžija, Milan Radoš, Nenad Rastovac,
Zoran Zagorac, Nenad Lučić, Ivan Vidosavljević,
Danijela Peruničić, Miloš Čeko, Ivan Gagić,
Đoko Bodiroga, Aleksandar Pavlović

DIZAJN
BlackBox

FOTO
Dalibor Danilović

BIZNIS SIMULACIJA

STRATEGIJSKI MENADŽMENT 2

Kako izgleda voditi kompletno preduzeće
i donositi odluke - od strategija, preko marketinga,
prodaje, proizvodnje, HR do finansija?



SALES

Dragi čitaoci,

Sa velikim zadovoljstvom vam predstavljamo prvi broj SALES magazina, specijalizovanog izdanja koje okuplja najbolje prakse, stručne analize i iskustva direktora prodaje iz najpoznatijih kompanija u Srbiji i regionu. Ovaj magazin je rezultat inspiracije i ideja koje su proizašle sa 1. SALES kongresa, događaja koji je okupio više od 500 direktora prodaje, kao i 4 intervjua i 10 autorskih tekstova vrhunskih direktora prodaje.

Osvrnućemo se na ključne teme koje su dominirale diskusijama na kongresu – liderstvo u prodaji, efikasno korišćenje prodajnih kanala za rast brenda, upravljanje lancem snabdevanja i snaga CRM analitike. Kroz detaljne analize razmotrićemo kako integracija prodajnih kanala i tehnologija može unaprediti lojalnost kupaca i podići rezultate poslovanja. Posebna pažnja posvećena je digitalnoj transformaciji koja oblikuje savremeni prodajni proces i stvara nove izazove i prilike.

Verujemo da će vam ovaj magazin pružiti ne samo vredna znanja i uvide, već i inspiraciju za unapređenje vašeg prodajnog tima i strategija. Naš cilj je da kroz iskustva i savete vodećih profesionalaca, doprinesemo vašem uspehu i pomognemo vam da ostanete korak ispred u dinamičnom svetu prodaje.



Milica Šćepanović

RUKOVODILAC KONSALTINGA
MENADŽMENT CENTAR BEOGRAD

SADRŽAJ

8 1. SALES kongres 7.10.2024. Hotel Crowne Plaza Beograd

- 10 **CEO.** Veština pobeđivanja: Kako voditi i pobeđivati sa prodajnim timovima?
- 14 **BREND I PRODAJA.** Kako koristiti prodajne kanale za rast i prepoznatljivost brenda?
- 18 **ZALIHE I PRODAJA.** Harmonija između zaliha i prodaje: Ključ za efikasno upravljanje lancem snabdevanja i bez Out-Of-Stock
- 22 **CRM.** Korak ispred konkurencije: Kako iskoristiti snagu analitike CRM-a za napredne prodajne odluke?
- 26 **SALES CAPABILITY.** Izgradnja prodajnih sposobnosti prodavaca – znanja, veštine, stavovi i motivacija
- 34 **PRODAJNI CONTROLLING.** Koji su ključni pokazatelji performansi (KPI) za praćenje uspešnosti prodajnih timova?
- 38 **PRODAJNA LOGISTIKA.** Sinergija u akciji: Integracija kanala prodaje za beskompromisni kvalitet isporuke
- 42 **ALATI PRODAJE: CROSS-SELLING I UPSELLING.** Kako efikasno primenjivati cross-selling i upselling kako bi se povećala prodaja?
- 46 **SUPER BRENDOVI.** Globalno znanje i lokalna primena u Srbiji
- 50 **SRBIJA vs REGION.** Sličnosti i razlike u prodajnom pristupu – Šta možemo naučiti jedni od drugih?
- 54 **E-COMMERCE PRODAJA.** Digitalna revolucija: Sličnosti i razlike klasične (OFF) i digitalne (ON) prodaje
- 58 **LIDERSTVO U PRODAJI.** Šta čini vrhunskog direktora prodaje?

Glavni intervju

- 62 **Katarina Subotić,** Izvršni direktor za prodaju, TELEKOM SRBIJA

Intervju

- 68 **Ivan Terzić,** Direktor funkcije biznisa, PEŠTAN
- 72 **Goran Srežoski,** Direktor prodaje, ZLATIBORAC
- 76 **Mladen Samardžija,** Commercial Director, WIENERBERGER

Struka

- 80 Sales capability na delu – **Milan Radoš,** Chief Commercial Officer, CARNEX
- 84 Da li smo dovoljno razvili naše lidere i njihove veštine, da bi oni dalje razvijali organizacije? **Nenad Rastovac,** Menadžer za razvoj prodajne organizacije za tržišta Južne Centralne Evrope i Baltika, PEPSICO
- 88 Od small talk-a do zajedničkog cilja: Šta prodavci mogu da nauče od terapeuta – **Zoran Zagorac,** Direktor prodaje i marketinga, CITY EXPRESS
- 92 Zdravlje kao investicija: Preventivna briga o zaposlenim podstiče produktivnost i poverenje – **Nenad Lučić,** Direktor prodaje, MEDIGROUP
- 94 Tajni sastojak uspeha: Sinergija prodaje, trade marketinga, marketinga i R&D – **Ivan Vidosavljević,** Direktor prodaje, DR. OETKER
- 98 Od proizvoda do ikone: Tajne građenja brenda koji traje – **Danijela Peruničić,** Izvršni direktor, S PRESS +
- 102 Lični pečat: motivaciono pismo pasioniranom prodavcu – **Miloš Čeko,** Direktor prodaje, INTEREUROPA
- 106 Od haosa do kontrole: Kako CRM menja pravila u prodaji? – **Ivan Gagić,** Cement Sales Manager, MORAVACEM
- 110 Tehnologija napreduje, prodaja zaostaje: Da li su digitalni alati postali oružje protiv prodavaca? – **Đoko Bodiroga,** Partner & Director of Business Development, VEGA IT
- 114 Od izazova do rešenja: Kako uspešno postaviti proces upravljanja zalihama i prodajom? – **Aleksandar Pavlović,** Senior Business Development Manager, BE-TERNA
- 118 Tajne uticaja koje pretvaraju MOŽDA u DA! – **Pavle Šćepanović,** Konsultant, MENADŽMENT CENTAR BEOGRAD

122 Zabava



1. SALES KONGRES 2024.

U organizaciji **Menadžment Centra Beograd**, 7.10.2024. u Hotelu Crowne Plaza u Beogradu, održan je **1. Sales kongres**, okupivši **657 učesnika** iz Srbije i regiona. Tokom ovog događaja imali smo priliku da čujemo iskustva direktora prodaje, komercijale, marketinga, logistike, kao i generalnih direktora nekih od najvećih kompanija i najpoznatijih brendova na našem tržištu. Diskusija je trajala tokom **14 panela**, a teme o kojima smo razgovarali su uključivale veštine liderstva u prodaji, korišćenje prodajnih kanala za rast brenda i efikasno upravljanje lancem snabdevanja, analitiku CRM-a, integraciju kanala prodaje, ključne pokazatelje performansi, tehnologije za izgradnju lojalnosti potrošača, i mnoge druge.





Robert Jenovai

POTPREDSEDNIK ZA TRŽIŠTE SRBIJE
NELT GROUP



Svaka inspiracija počinje sa jasnim razumevanjem vizije kompanije na svim nivoima, izgradnjom poverenja i kreiranjem osećaja svrhe zaposlenih. Kada pričamo o viziji, svaki put dok pričam sa zaposlenima, trudim se da zajedno vidimo kuda idemo i kako će kompanija Nelt da izgleda za 5 godina i više. Sastavni deo strategije je da zajedno pogledamo kako ćemo da stignemo do te vizije. Ako ljudi razumeju kuda idu, to je pola puta do uspeha.

Nastojimo da svako od naših zaposlenih razume svoju ulogu u celom sistemu i da prepozna svoju svrhu kako bismo stigli do željenog cilja kao kompanija. Da bismo izgradili poverenje kao kompanija i kao lideri, mi moramo prvi dati poverenje samim zaposlenima. Smatram da zaposlenima treba dati poverenje i autonomiju da sami donose odluke, kako bi preuzeli odgovornost koja bi ih osnažila da predlažu nove ideje i inicijative.

Smatram da je otvorena i transparentna komunikacija ključ svakog odnosa između lidera i zaposlenih. Na kraju bih citirao jednog od mojih mentora sa početka karijere: „Dobar lider nije ništa drugo do jedna zrela i uravnotežena osoba, sve ostalo se nauči“.



Miloš Jauković

GENERALNI DIREKTOR
DR. MAX



Nadovezao bih se na Roberta i složio bih se sa njim da svojim timovima ne treba da nametnemo šta bi trebalo da rade, nego da zaposleni stvarno treba da budu svesni kuda je to kompanija krenula i koji su to širi ciljevi kompanije na tržištu. Lično se zalažem da timovi budu ti koji će biti uključeni u kreiranje operativnih i taktičkih planova, koji će našu strategiju učiniti prvo upotrebljivom, a onda je prevesti na neke konkretne ciljeve koje zajedno gradimo. Mislim da ljudi i timovi, uz pomoć lidera, zaista treba da vide i otkriju svrhu u tome.

U Dr. Max-u se trudimo da kroz zajednički rad sa kolegama pružimo više od same usluge, da nadogradimo i na neki način edukujemo ljude kako da sačuvaju svoje zdravlje na kraju dana.

Budite deo tima. Zaista se trudim da budem što bliže svojim timovima i slobodno mogu da kažem da 60% svoga vremena usmeravam u prodaju. Trudimo se da koračamo korak po korak, jer samo tako možemo ostvariti konačni cilj.

CEO. VEŠTINA POBEĐIVANJA: KAKO VODITI I POBEĐIVATI SA PRODAJNIM TIMOVIMA?

Pričali smo o ključnim strategijama i praksama koje vrhunski lideri koriste da inspirišu, motivišu i vode svoje prodajne timove ka postizanju izuzetnih rezultata. Naši panelisti, generalni direktori, podelili su svoja iskustva i uvide o tome kako razviti efektivne prodajne strategije, prilagoditi se brzim tržišnim promenama, koristiti tehnologiju za unapređenje prodaje i izgraditi snažne odnose sa klijentima.



Nikola Riznić

GENERALNI DIREKTOR
D EXPRESS



Top menadžment mora prepoznati kada je pravi trenutak za angažovanje novih talenata, a kada je važnije ulagati u razvoj postojećih kadrova. U određenim situacijama, neophodno je restrukturirati čitave sektore kako bi se postigla bolja efikasnost i usklađenost sa strateškim ciljevima kompanije.

U našem slučaju, to je značilo kompletnu reorganizaciju HR sektora, gde smo prepoznali potrebu za stručnom podrškom i angažovali konsultante kako bismo osigurali uspešnu implementaciju novih rešenja. Angažovanje profesionalaca može biti presudan korak, posebno kada je vreme ključan faktor u ostvarivanju ciljeva.



Dimitrije Stojanović

GENERALNI DIREKTOR
GOMEX



Prva stvar koja je važna da bismo vodili tim je da mi znamo koji su nam ciljevi, šta je i koliko moguće, da istražimo tržište i vidimo šta je realnost. Prednost Gomex-a je u tome što tokom cele godine osluškuje tržište. Na osnovu toga komuniciramo ciljeve i rezultate od menadžmenta do najnižih pozicija.

Tokom godine se ljudima definišu zadaci i ciljevi u okviru posla kojim se bave. Više puta u toku godine obaveštavamo ljude šta treba da postignu, gde su u tom trenutku i da li ćemo nešto menjati ili ne. Dakle, kod nas svi zaposleni imaju svoj cilj i trudimo se da ti ciljevi budu kompetentni u skladu sa njihovom pozicijom.

Takođe, razvili smo aplikaciju koja olakšava posao svakog menadžera. Naime, svaki naš menadžer u svakom trenutku može da vidi bilo koji KPI koji se dešava u kompaniji.



Aco Tomašević

POTPREDSEDNIK ZA TRŽIŠTE SRBIJE
NEOPLANTA



Globalna pandemija COVID-19 donela je brojne izazove za industriju, a jedan od najozbiljnijih bila je kriza u lancu snabdevanja. Kao i mnoge druge kompanije, suočili smo se sa ozbiljnim problemom – nedostatkom sirovina, što je pretilo da poremeti naše poslovanje. Međutim, ta situacija nam je pružila vrednu lekciju o spremnosti, brzini reakcije i važnosti tima.

Kako bismo se prilagodili novonastalim uslovima, morali smo brzo reagovati i izvršiti potpunu promenu asortimana. Ova odluka je bila ključna za održavanje kontinuiteta poslovanja u situaciji kada su tradicionalni tokovi nabavke bili ugroženi.

Ključ uspeha u ovakvim momentima leži u dobro uigranom timu. Kada imate stručan i kompetentan tim, važno je omogućiti mu slobodu da brzo reaguje i donosi ključne odluke. Upravo smo na taj način uspeli da se suočimo s krizom – poverenjem u ljude i njihovim sposobnostima da pronađu optimalna rešenja, čak i u najtežim situacijama.

Pandemija nam je pokazala koliko je važno biti spreman na promene i fleksibilno reagovati na izazove. U takvim trenucima, prilagodljivost i samostalnost tima mogu napraviti razliku između stagnacije i napretka.



BREND I PRODAJA

KAKO KORISTITI PRODAJNE KANALE ZA RAST I PREPOZNATLJIVOST BREND A?

Prodajni kanali su više od puta do tržišta – oni su sredstvo za izgradnju snažnog odnosa sa kupcima i povećanje lojalnosti. Kroz pažljivo odabrane kanale, brendovi mogu precizno ciljati svoje potrošače i personalizovati svoje pristupe. Razgovarali smo o važnosti digitalnih kanala, ulozi društvenih mreža, značaju personalizacije i efikasnosti programa lojalnosti.

Istražili smo kako najbolje iskoristiti prodajne kanale kako bi brendovi postigli rast i povećali svoju prepoznatljivost na tržištu. Naši govornici, direktori prodaje i marketinga, podelili su svoje strategije i uvide o tome kako integrisati prodajne i marketinške aktivnosti za postizanje maksimalnih rezultata.



Jovan Bugarčić

DIREKTOR MARKETINGA
IMLEK



Društvene mreže danas igraju ključnu ulogu u brendiranju kompanija i oblikovanju njihovog imidža na tržištu. Kroz pažljivo osmišljenu prisutnost na ovim platformama, kompanije imaju priliku da direktno komuniciraju sa različitim ciljnim grupama, bilo da su u pitanju mladi talenti koji tek započinju karijeru ili iskusni profesionalci sa specifičnim veštinama.

Efikasno korišćenje društvenih mreža može pomoći kompaniji da odluči u kom pravcu će se razvijati njen tim. Ukoliko se fokus stavi na sadržaj koji privlači mladu generaciju, privući će se ambiciozni i inovativni pojedinci, spremni da prihvate nove izazove. S druge strane, prikazivanje kompleksnijih poslovnih aktivnosti i uspeha može privući iskusnije profesionalce, koji donose bogato znanje i ekspertizu.

Prisustvo na društvenim mrežama važno je jer svaka platforma pruža jedinstvenu priliku za predstavljanje različitih segmenata poslovanja. Od promocije novih proizvoda i usluga, preko korporativnih vrednosti, do komunikacije sa zajednicom.

Takođe, direktna komunikacija sa potrošačima, od suštinskog je značaja za razumevanje njihovih potreba i očekivanja. Ova povratna informacija može biti dragocena, omogućavajući kompanijama da unaprede svoje proizvode i prilagode svoje strategije, što vodi do dugoročnog uspeha na tržištu.



Milan Perić

MARKETING AND COMMUNICATIONS DIRECTOR
FOR SERBIA, BOSNIA & HERZEGOVINA,
MONTENEGRO AND ALBANIA
CARLSBERG SRBIJA



Naša industrija je izrazito dinamična i zahteva konstantno praćenje trendova, kako bismo ostali konkurentni. Funkcionišemo kroz dva ključna kanala – off-trade i on-trade, odnosno retail i HoReCa sektor. Kroz ova dva kanala, trudimo se da razvijamo ponudu koja je prilagođena specifičnim potrebama svakog segmenta, čime unapređujemo naše poslovanje i obezbeđujemo održiv rast.

Personalizacija igra centralnu ulogu u našoj strategiji, jer brzina kojom se trendovi menjaju zahteva od nas da budemo fleksibilni i prilagodljivi. Upravo zato konstantno istražujemo i otkrivamo nove prodajne kanale, kako bismo unapredili našu prisutnost na tržištu i osigurali da naši proizvodi nađu put do pravih potrošača.

Ključ uspeha leži u preciznom prepoznavanju potreba tržišta. Detaljno istražujemo šta potrošači žele i koje su njihove preferencije, kako bismo mogli da planiramo sledeće korake u našoj strategiji. Razumevanje ovih potreba nam omogućava da kreiramo inovativne, prilagođene ponude koje zadovoljavaju očekivanja potrošača i osiguravaju da ostanemo lideri u industriji.



Nikola Unković

CHIEF COMMERCIAL OFFICER
GOMEX



U svetu retail-a i brend menadžmenta, ključ uspeha leži u uspostavljanju jedinstvenog i personalizovanog odnosa sa svakim kupcem i dobavljačem. Umesto slepog praćenja konkurencije ili kopiranja strategija drugih, važno je razviti originalne pristupe koji su prilagođeni specifičnim potrebama i karakteristikama pojedinačnih partnera. Ovakav proaktivan pristup donosi dugoročne rezultate i omogućava izgradnju snažnih, održivih odnosa.

Za prodavce koji teže uspehu, vreme i trud posvećen personalizaciji i aktivaciji brenda su ključni. To znači ulaganje u prilagođavanje ponuda i usluga svakom partneru, ali i kontinuirano praćenje trendova i inovacija u industriji. Brend se ne može razvijati u vakuumu – potrebno je stalno istraživati nove tehnologije, ideje i pristupe, kako bi se kreirale inovativne strategije koje će brend učiniti prepoznatljivim i poželjnim na tržištu.

Sve ove aktivnosti, od personalizacije do inovacija, čine suštinu uspešnog brenda i poslovanja. Zato je važno ne samo reagovati na promene, već ih i predvoditi, razvijajući jedinstvene i efektivne strategije koje će brend i kompaniju izdvojiti u očima kupaca i dobavljača.



Nikola Matić

NACIONALNI MENADŽER PRODAJE
SINALCO



Naša kompanija u Srbiji prisutna je skoro 3 decenije, ali u poslednjih nekoliko godina ušla je u novu fazu razvoja. S novim timom na čelu, cilj nam je da unapredimo pozicioniranje na tržištu i osmislimo strateške poteze koji će osigurati dugoročni uspeh.

Jedan od ključnih koraka u ovoj transformaciji bila je odluka da se povuku klasični komercijalisti i zamene ih koordinatori prodaje, koji su sada direktno zaduženi za komunikaciju sa ključnim kupcima. Verujemo da je ovo inovativno rešenje, jer omogućava fokusiraniji pristup i bolje razumevanje potreba klijenata, što doprinosi postizanju strateških ciljeva i održivom rastu.

Pored toga, smatramo da povratak na tržište zahteva pažljivo planiranje. Pre nego što se upustite u promociju na društvenim mrežama ili saradnju sa influencerima, ključno je stvoriti konkurentan proizvod koji će zaista zadovoljiti potrebe potrošača. Naš pristup je da se brend gradi temeljno, počevši od kvalitetnog proizvoda, a tek potom sledi njegova promocija kroz digitalne kanale. Takva strategija omogućava doslednost u brendiranju i stvaranje dugotrajnog poverenja kod potrošača, što je suština uspeha u modernom poslovanju.



Vladimir Zarić

CHIEF MARKETING OFFICER
ANANAS E-COMMERCE



Kada je reč o personalizaciji, misija naše kompanije je jasna: želimo da napravimo revoluciju u online kupovini, kako za kupce tako i za prodavce. Naša vizija podrazumeva omogućavanje šireg asortimana proizvoda za kupce, dok prodavcima pružamo jednake uslove poslovanja na našoj platformi. Sa preko 600.000 proizvoda u ponudi, jasno je da personalizacija igra ključnu ulogu – svaki proizvod zahteva drugačiji pristup i način prodaje.

Svaki dan prikupljamo podatke sa našeg sajta kako bismo što bolje razumeli potrebe naših korisnika. Na osnovu tih podataka, trudimo se da maksimalno personalizujemo ponudu i predstavimo kupcima proizvode koji su zaista relevantni za njih. Ova strategija nam omogućava da kroz različite tehnike i tehnologije nudimo jedinstveno iskustvo kupovine, gde svaki korisnik oseća da je ponuda prilagođena baš njemu.

Fokus na relevantnost jeste ono što nas izdvaja – cilj nam je da kroz personalizovane preporuke kupcima pružimo proizvode koji odgovaraju njihovim potrebama, čineći iskustvo kupovine lakšim, bržim i efikasnijim. Naša posvećenost personalizaciji omogućava da svaki kupac nađe upravo ono što mu je potrebno, dok prodavci imaju šansu da na najbolji mogući način plasiraju svoje proizvode.



ZALIHE I PRODAJA

HARMONIJA IZMEĐU ZALIHA I PRODAJE: KLJUČ ZA EFIKASNO UPRAVLJANJE LANCEM SNABDEVANJA I BEZ OUT-OF-STOCK

Svedoci smo koliko je efikasno upravljanje zalihama važno za uspeh svakog poslovanja. Nedovoljne zalihe znače izgubljena prodaja i nezadovoljni kupci, dok prevelike zalihe mogu značiti visoke troškove i neefikasnost.

Naši govornici, direktori prodaje, podelili su svoje uvide i iskustva o tome kako uskladiti zalihe sa potražnjom, koristiti tehnologiju za predviđanje i planiranje, te održavati fleksibilnost u lancu snabdevanja.



Dalibor Jelesić

DIREKTOR PRODAJE
KNJAZ MILOŠ



KNJAZ MILOŠ

Rast potražnje prirodno je doveo do povećanja potreba za proizvodnim kapacitetima, a kompanija je odgovorila na taj izazov najvećom investicijom u poslednjih 50 godina – izgradnjom nove fabrike. Cilj ove investicije nije samo povećanje proizvodnje, već i obezbeđivanje sigurnosti u snabdevanju koja će omogućiti pravovremenu isporuku proizvoda i stabilnost na tržištu.

Otvaranjem nove fabrike, Knjaz Miloš će duplirati proizvodne kapacitete, čime će se efikasnije zadovoljiti rastuća potražnja i osigurati optimalan nivo zaliha. Ovo je ključni faktor za bilo koju kompaniju koja želi da odgovori na izazove tržišta i obezbedi kontinuirani rast prodaje. Prevelike zalihe mogu dovesti do nepotrebnih troškova, dok nedostatak zaliha može rezultirati gubicima prodajnih prilika i smanjenjem poverenja kupaca. Upravo zbog toga verujemo da se pravilnim upravljanjem zalihama postiže balans koji donosi koristi i kompaniji i kupcima.

Kroz efikasno upravljanje zalihama i stalno unapređivanje proizvodnih kapaciteta, kompanija postavlja primer kako se strategija, planiranje i inovacije susreću na najbolji mogući način.



Ivan Vidosavljević

DIREKTOR PRODAJE
DR. OETKER



Verujem da se odnos između zaliha i prodaje zasniva prvenstveno na asortimanu. Ključ je u tome kako definišemo i upravljamo asortimanom, jer od toga zavisi i efikasnost prodaje i optimizacija zaliha. Takođe, važno je naglasiti da se strategije značajno razlikuju u zavisnosti od toga da li je kompanija proizvodna ili distributerska.

U našoj kompaniji razvili smo službu planiranja koja funkcioniše prilično autonomno. Oni donose samostalne odluke, što im omogućava da brže reaguju na promene u potražnji i prilagode planove u hodu. Svaki prodajni kanal ima svoje planere, koji su specijalizovani da razumeju potrebe tog konkretnog segmenta tržišta.

Kada je reč o prodaji, ne dozvoljavamo da budžet ili inicijalni plan prodaje budu samo optimistične prognoze uprave ili menadžmenta. Naši planovi se baziraju na realnim potrebama tržišta, jer se na temelju tog budžeta odvija čitav poslovni proces. Cilj nam je da svaki korak bude precizno planiran i usklađen sa realnim mogućnostima i potrebama, čime garantujemo stabilnost i rast poslovanja.

VOĐENJE PRODAVACA

Goran Srezoski

DIREKTOR PRODAJE
ZLATIBORAC



U mesnoj industriji, upravljanje zalihama nije samo logističko pitanje, već svakodnevni izazov koji zahteva stalnu fleksibilnost između proizvodnje, nabavke i prodaje. Za razliku od drugih sektora, gde se zalihe mogu planirati dugoročno, mi se suočavamo sa nepredvidivim situacijama — od sezonskih varijacija i problema u lancu snabdevanja do iznenadnih promena u potražnji.

Fleksibilnost je ključ. Moramo brzo reagovati na promene na tržištu i uskladiti sve segmente poslovanja kako bismo obezbedili stabilnost zaliha i osigurali da naši kupci uvek dobiju sveže proizvode na vreme.

Balans između prevelikih i premalih zaliha može značiti razliku između uspeha i gubitka. Naš cilj je da prilagodljivost bude naša snaga, omogućavajući nam da smanjimo rizike i optimizujemo troškove. Zato strateško planiranje i efikasna koordinacija nisu opcija, već potreba za dugoročni rast i održivost poslovanja.

Saša Vladislavljević

DIREKTOR PRODAJE
FRONERI



Naša industrija ima sezonski karakter, sa vrhuncem koji traje svega nekoliko meseci svake godine. Zbog toga je ključno da svake sezone temeljno analiziramo rezultate iz prethodne godine i napravimo planove koji će nam omogućiti efikasno upravljanje zalihama. Tokom sezone pažljivo pratimo potražnju i plasiramo proizvode u odgovarajuće tržišne kanale, kako bismo na kraju sezone imali što manje zaliha.

S obzirom na to da poslujemo kroz više fabrika i na različitim tržištima, možemo optimizovati zalihe prema specifičnim potrebama svakog od njih. Na početku sezone svesno opteretimo zalihe, kako bismo bili spremni za vrhunac potražnje. Kako sezona odmiče, prilagođavamo planove i zalihe postepeno smanjujemo, osiguravajući tako da smo spremni za sledeći ciklus, bez suvišnih zaliha koje bi nepotrebno opterećivale poslovanje.

Na taj način balansiramo između proizvodnje, potražnje i tržišnih kanala, što nam omogućava da efikasno upravljamo resursima i održimo konkurentnost.



SALES
CONTROLLING



FINANSIJE I
IZVEŠTAVANJE
U PRODAJI



VOĐENJE
LJUDI
U PRODAJI



LIDERSTVO
U PRODAJI

100%
prodajni pristup

Spoj teorije
i prakse

23 godine
radnog iskustva
u prodaji



CRM

KORAK ISPRED KONKURENCIJE: KAKO ISKORISTITI SNAGU ANALITIKE CRM-A ZA NAPREDNE PRODAJNE ODLUKE?

U svetu brzih promena i intenzivne konkurencije, kompanije se suočavaju sa sve većim izazovima u održavanju i unapređenju svojih tržišnih pozicija. Ključ za uspeh leži u sposobnosti da se pravilno iskoristi moć podataka i analitike, posebno kroz alate kao što je CRM.

CRM, tj. Customer Relationship Management, je sistem koji pomaže kompanijama da upravljaju interakcijama s kupcima, poboljšavaju odnose i povećavaju prodaju koristeći podatke i analitiku. CRM analitika ne samo da omogućava dubinsko razumevanje potreba i ponašanja kupaca, već pruža i uvide koji su ključni za prilagođavanje strategija i unapređenje prodajnih performansi. Integracija podataka iz različitih izvora, personalizacija ponuda, precizna prognoza prodaje i optimizacija prodajnih ciklusa samo su neki od aspekata gde CRM analitika može doneti značajne prednosti.



Nataša Vukšić

COMMERCIAL DIRECTOR
EKO SERBIA



Kao maloprodajna kompanija, CRM nam igra ključnu ulogu u prikupljanju informacija o našim kupcima i njihovim transakcijama. Zahvaljujući analitici CRM-a, možemo da razumemo preferencije naših kupaca, kako obavljaju svoju kupovinu i koliko često se vraćaju. Ovi uvidi su nam neprocenjivi, jer pažljivim posmatranjem ponašanja naših korisnika možemo da optimizujemo prodajne procese direktno na prodajnim mestima.

Analitika nam pomaže da ne samo pratimo kupovne navike, već i da pravovremeno reagujemo na promene u potrošačkom ponašanju. Time osiguravamo da naši prodajni timovi budu bolje pripremljeni i da ponuda bude usklađena sa stvarnim potrebama kupaca.

Važno je napomenuti da CRM u našoj kompaniji primarno koristimo za maloprodaju, a ne za veleprodaju. U maloprodajnom okruženju, gde su brzina i tačnost informacija presudni, CRM analitika nam omogućava da donosimo napredne prodajne odluke koje direktno utiču na uspešnost poslovanja.



Jasmina Šarić

DIREKTORKA SEKTORA ZA UPRAVLJANJE
KORPORATIVNIM PROIZVODIMA I POSLOVIMA
ERSTE BANKA



S obzirom na to da imamo preko pola miliona klijenata, naš fokus je konstantno usmeren na rast i razvoj. U tom kontekstu, analitika igra ključnu ulogu. Koristimo različite analitičke alate, ali posebno bih istakla značaj CRM sistema, unutar kojeg smo implementirali snažan analitički modul koji nam pomaže u ostvarivanju prodajnih ciljeva.

CRM nam omogućava da pratimo procese u realnom vremenu, što je od suštinskog značaja za definisanje i unapređenje prodajnih strategija. Na taj način, ne samo da bolje razumemo potrebe naših klijenata, već i optimizujemo prodajne procese kako bismo ostvarili efikasniji i uspešniji poslovni rezultat.

Analitika CRM-a nije samo dodatak, već integralni deo naše strategije za dugoročan rast i održivost, omogućavajući nam da budemo korak ispred u prepoznavanju trendova i prilika na tržištu.



Jelena Marković

HEAD OF CRM & CUSTOMER ENGAGEMENT
UNICREDIT BANKA



U savremenom poslovanju, organizacija integracije podataka predstavlja ključni faktor uspeha. Kroz pravu primenu alata, možemo efikasno upravljati podacima koje primamo na dnevnom nivou, obezbeđujući da svaki od njih prođe kroz ceo IT proces. Tokom ovog procesa, važno je primeniti različite oznake i klasifikacije podataka koje omogućavaju precizniju obradu. Naši alati igraju ključnu ulogu u eliminaciji duplikata, čime se značajno olakšava transformacija podataka.

Ipak, najvažniji resurs u ovom procesu su naši zaposleni. U okviru našeg tima, postavili smo osobu koja se isključivo bavi podacima, čime dodatno naglašavamo značaj stručnosti i fokusiranosti na kvalitetnu obradu informacija. Ova kombinacija tehnologije i ljudskog potencijala omogućava nam da ostanemo konkurentni u dinamičnom poslovnom okruženju.



Miloš Pecikoza

HEAD OF COMMERCIAL BU WEST BALKANS
HEMOFARM



CRM sistem predstavlja temelj uspešnog organizovanja prodaje, posebno u svetlu ograničenih resursa. Ključno je znati s kojim kupcima radimo i šta je važno za tržište, kako bismo mogli isporučiti najbolju ponudu i najveću vrednost.

Jedan od najvećih izazova s kojima se suočavamo u razvoju CRM-a je adekvatna upotreba sistema. Tokom vremena, razvijamo CRM integrisanjem sve većeg broja informacija, kako internih, tako i eksternih, stvarajući jedinstvenu sliku proizvoda i tržišta. Naš cilj je da prilagodimo prodajnoj snazi način korišćenja CRM-a, jer sistem sam po sebi neće doneti veliku vrednost ukoliko se ne koristi na pravilan način.

Implementacija CRM-a zahteva vreme i strpljenje kako bismo izvukli maksimum za kompaniju. Samo kroz kontinuiranu obuku i prilagođavanje možemo osigurati da naš tim koristi CRM kao moćan alat za poboljšanje prodaje i odnosa s kupcima. U tom smislu, pravilna primena CRM-a nije samo dodatak, već ključna komponenta našeg poslovnog uspeha.



Ivan Gagić

CEMENT SALES MANAGER
MORAVACEM



Naša kompanija je prošle godine uspešno implementirala novi CRM sistem, gde sam bio deo tima koji je vodio ovu važnu inicijativu. Automatizacija procesa unutar CRM-a može se podeliti u dva ključna segmenta: prvi se odnosi na upravljanje informacijama o klijentima, dok se drugi fokusira na ugovaranje i kreiranje ponuda.

Ovaj sistem pruža našem prodajnom timu mogućnost da sve potrebne informacije budu dostupne na samo jedan klik. U samo nekoliko sekundi, tim može dobiti sve relevantne informacije o određenom klijentu, kao i brzo kreirati ponude i ugovore. CRM nam omogućava da budemo brži i efikasniji, što je ključno za pravovremeno odgovaranje na zahteve klijenata. Ova unapređenja u radu ne samo da povećavaju produktivnost, već i unapređuju našu uslugu, čime dodatno jačamo odnose sa klijentima.



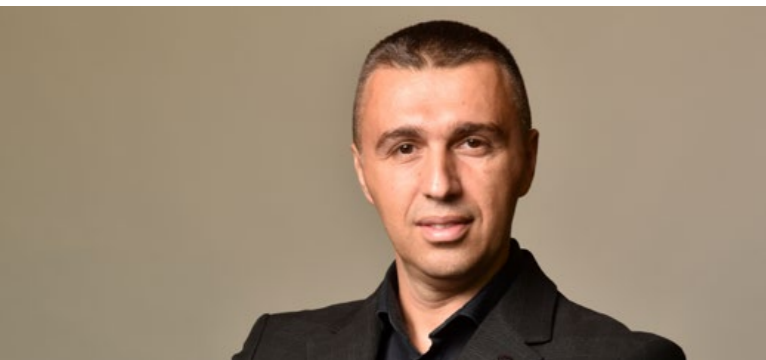
SALES CAPABILITY

IZGRADNJA PRODAJNIH SPOSOBNOSTI PRODAVACA – ZNANJA, VEŠTINE, STAVOVI I MOTIVACIJA

Sposobnost prodajnih timova da neprestano unapređuju svoja znanja, veštine i stavove postala je ključna za održavanje konkurentske prednosti. Naši govornici su podeli svoje uvide o tome kako izgraditi i održavati vrhunske prodajne timove.

Kroz diskusiju, istražili smo važne aspekte kao što su onboarding novih zaposlenih i njihov razvojni put, koji postavljaju temelje za dugoročni uspeh u prodaji. Govorili smo o tome kako se definišu treninzi za novozaposlene i na koji način se kreiraju individualni planovi razvoja. Posebno smo se osvrnuti na ključne veštine koje su neophodne za uspeh, poput poznavanja proizvoda, efikasne komunikacije, razumevanja kupaca i pregovaračkih veština. Razmotrili smo različite metodologije razvoja, uključujući mentorstvo, treninge i e-learning platforme.





Aleksandar Prelić

HEAD OF KEY ACCOUNTS
COCA COLA HBC



U svetu poslovanja, prvi koraci u kompaniji često su najizazovnije. Iz tog razloga, za naše nove zaposlene primenjujemo poseban pristup, posebno kada je reč o mladim ljudima koji nemaju prethodno radno iskustvo. Prvi koraci su izuzetno značajni za razvoj njihove karijere.

Unutar našeg karijernog plana za zaposlene organizujemo treninge koji se sastoje od više modula, pružajući zaposlenima edukacije u različitim oblastima. Kada je reč o prodaji, nudimo razne simulacije pregovaranja i specijalizovane treninge koji pomažu u razvoju veština. Takođe, tim prodaje podržavamo kroz funkcionalno planiranje, podstičući ih da preduzmu dalje korake ka uspehu.

Smatram da je važno ohrabrivati zaposlene na lični razvoj, jer jedino tako dolazi do obostranih koristi. Kada investiraš u svoje ljude, stvaraš temelje za jaču i uspešniju organizaciju. Na taj način ne samo da osnažujemo naš tim, već i doprinosimo stvaranju pozitivne radne atmosfere koja podstiče inovacije i rast.



Marko Jovanović

GROUP KA MANAGER SRB, SLO & CRO
NECTAR GROUP



Značaj efikasnog onboarding procesa i obuke za svakog novog zaposlenog, posebno na pozicijama u prodaji, ne može se preceniti. Razumevanje internih procesa kompanije ključno je za uspostavljanje kvalitetne komunikacije sa kupcima. Ukoliko naši zaposleni ne poznaju procedure, ne mogu ni uspešno da komuniciraju s klijentima, što je od suštinskog značaja za naš uspeh.

Komunikacija sa kupcima mora biti dvosmerna. Slušanjem njihovih potreba, možemo bolje razumeti šta je to što treba prodati. Prodavci bi trebalo da prepoznaju svoje snage, ali i da aktivno rade na razvoju svojih slabih strana. Rekrutacijom novih članova tima u sve aspekte posla je od vitalnog značaja – to im omogućava da razumeju sve sektore i prepoznaju potrebe kupaca, koje se, u dinamičnom tržištu, veoma brzo menjaju.

U saradnji sa kupcima, fokusiramo se na to kako im pružiti potrebnu podršku. Verujem da je razvoj sales capability ključno pitanje koje bi svaki zaposleni trebalo da uzme u obzir. Kroz različite modele unapređenja, zaposleni bi trebalo da kontinuirano rade na sebi, ali i da traže podršku kompanije. Samo tako možemo osigurati dugoročan uspeh i zadovoljstvo naših klijenata.



Njegoš Vidojević

DIREKTOR PRODAJE I MARKETINGA
SMURFIT WESTROCK



U našoj specifičnoj delatnosti, ključno je da i zaposleni i kupci razumeju naše operacije i proces proizvodnje. To omogućava bolju komunikaciju i jasnije predstavljanje ponuda. Kako bismo stigli do željenih pozicija unutar kompanije, važno je proći kroz sve faze proizvodnje, sve do konačne prodaje.

Mentorstvo igra značajnu ulogu u našem radnom okruženju, posebno kada iskusni kolege prenose svoje tehničko znanje novim zaposlenima. Najviše se uči kroz rešavanje reklamacija i suočavanje s problemima, gde je potrebno brzo razmišljati i donositi ispravne odluke. Tokom ovakvih situacija, mentor je uz zaposlenog, pružajući mu podršku i smernice.

Suština sales capability leži u radu na pametnijem način, čime se obezbeđuje više vremena za naše ljude i direktnu prodaju. Radimo pametnije kako bismo osigurali dugotrajniji uspeh i stabilnost našeg poslovanja. U svetu brzih promena, ova strategija omogućava da ostanemo konkurentni i efikasni.



Nataša Marjanović, CFA

MEMBER OF THE EXECUTIVE BOARD
GENERALI OSIGURANJE



U našoj specifičnoj delatnosti, smatramo da je u prodaji ključna uloga samog agenta, pri čemu snaga, sposobnosti i poverenje igraju izuzetno važnu ulogu. Naš proces onboarding-a traje šest meseci, tokom kojih novog zaposlenog pripremamo do najsitnijih detalja, osiguravajući da razume sve aspekte našeg poslovanja.

U martu smo sprovedli testiranje svih kolega, kako bismo procenili njihov nivo znanja i identifikovali oblasti za poboljšanje. Takođe, protok tačnih informacija je od suštinskog značaja. Plasiranje netačnih informacija može dovesti do pogrešne komunikacije sa klijentima, što može imati ozbiljne posledice.

Kada govorimo o ključnim veštinama u prodaji, od suštinskog je značaja ovladati alatima koji olakšavaju rad agenata. Ovi alati omogućavaju agentima da brzo reaguju i da imaju pristup svim relevantnim podacima o kupcima. Kada naši agenti savladaju potrebne alate, zajedno s klijentima dolaze do objektivnog sagledavanja njihovih stvarnih potreba. Na taj način, brže ostvarujemo poverenje među kupcima, jer im pružamo informacije koje su im potrebne.

Pored toga, još jedan moćan alat u našoj prodaji je aktivno slušanje kupaca, koje je ključno za uspešnu komunikaciju. Bez ovog pristupa, ostali elementi ne bi bili funkcionalni, a to može značajno uticati na našu sposobnost da zadovoljimo klijentove potrebe i izgradimo dugoročne odnose.



Vladimir Bošković

ČLAN Izvršnog odbora za poslove sa stanovništvom i privredom
NLB Komerijalna banka

 NLB Komerijalna banka

Onboarding je dobio nov i unapređen kontekst, posebno u izazovnoj industriji bankarstva. Ova promena je rezultat sve većih zahteva i očekivanja od novozaposlenih, koji moraju posedovati ne samo stručna i tehnička znanja, već i razumevanje organizacione strukture.

U bankarstvu, važno je da novi zaposleni razumeju hijerarhiju unutar organizacije, kao i ključne kontakte sa kojima će komunicirati. Kroz efikasan onboarding, novim članovima tima pružamo alat i znanje kako da se snađu u ovoj kompleksnoj sredini.

Osim toga, zaposleni moraju biti opremljeni veštinama koje se često zanemaruju. Na primer, sposobnost komunikacije sa nezadovoljnim klijentima i upravljanje stresom su fundamentalne veštine koje su od esencijalnog značaja za uspeh u ovom sektoru.

Razumevanje svojih proizvoda je ključno – zaposleni moraju imati duboko znanje o tome šta prodaju i kako to može zadovoljiti potrebe klijenata. Klijenti često dolaze sa svojim idejama o tome šta žele da kupe, dok mi kao bankari treba da budemo spremni da im ponudimo rešenja koja odgovaraju njihovim potrebama. Ova simbioza između nas i klijenata mora biti čvrsta, zasnovana na poverenju i razumevanju.

Kroz sveobuhvatan i promišljen proces onboarding-a, postavljamo temelje za dugoročan uspeh, kako za naše zaposlene, tako i za naše klijente.



Nenad Lučić

DIREKTOR PRODAJE
MEDIGROUP

 MEDIGROUP

Onboarding u medicinskoj industriji je pretrpeo značajne promene, prilagođavajući se sve većim zahtevima i kompleksnostima sektora. Dok su nekadašnje veštine prodaje možda bile dovoljne, danas se traži mnogo više. Novozaposleni moraju posedovati širok spektar stručnih i tehničkih znanja, uz duboko razumevanje organizacione strukture kompanije.

S obzirom na prirodu medicinske industrije, saradnja sa kolegama iz drugih sektora postaje ključna. Ova međusobna saradnja doprinosi unapređenju prodajnih strategija i omogućava efikasnije rešavanje izazova sa kojima se susrećemo. Svaki zaposleni treba da razume svoju ulogu unutar kompanije, jer je jasno definisana odgovornost od esencijalnog značaja za timski rad i uspeh.

U okviru organizacije, stručni konsultanti iz oblasti prodaje igraju važnu ulogu u rešavanju kompleksnih zadataka specifičnih za medicinski sektor. Uvođenje novih zaposlenih u posao danas se drastično razlikuje od pristupa pre 20 godina. Posebno je važno razlikovati pristup prema medicinskom i nemedicinskom kadru, jer svaki od njih zahteva specifične strategije onboarding-a.

I velike i male kompanije sve više prepoznaju vrednost ulaganja u zaposlene i značaj procesa onboarding-a. Kroz postepeno uvođenje stručnog kadra u posao, ne samo da se poboljšava njihovo razumevanje i efikasnost, već se i stvara čvrsta osnova za budući rast i razvoj. Ovaj fokus na kontinuiranu edukaciju i podršku je ključan za uspeh u dinamičnom okruženju medicinske industrije.



Dejan Boljanović

HEAD OF SALES SBU BEVERAGES SERBIA AND MACEDONIA
ATLANTIC GRUPA

 ATLANTIC
GRUPA

Kompanije koje se brinu o svojim zaposlenima stavljaju akcenat na razvoj partnerskih odnosa i poverenja sa klijentima. Kao organizacija koja vrednuje i nove i dugogodišnje članove tima, trudimo se da svaki zaposleni dobije zaslužene kompenzacije za svoj rad.

Analizirajući veštine koje su kolege istakle, dolazimo do zaključka da su one usko povezane sa suštinom razvoja odnosa sa klijentima. Da bi zaposleni stekli neophodne veštine i razumeli potrebe klijenata, potrebno je da im pomognemo da smanje „buku“ koja ih okružuje. Ova „buka“ često potiče od preopterećenosti informacijama i nedostatka vremena za fokusiranje na ključne zadatke.

Naš pristup uključuje strukturiranje timova i pružanje svih potrebnih alata kako bi se zaposleni mogli u potpunosti posvetiti klijentima. Time ne samo da smanjujemo stres, već i omogućavamo zaposlenima da se koncentrišu na ono što je zaista važno.

Smatramo da motivacija može varirati među zaposlenima, zbog čega smo organizovali interne trenere koji pomažu kolegama da postanu produktivniji. Ova dodatna podrška je ključna za unapređenje veština i jačanje samopouzdanja zaposlenih, što na kraju dovodi do bolje usluge i jačih odnosa s klijentima.

Kroz kontinuirano ulaganje u naše zaposlene i pružanje adekvatne podrške, postavljamo temelje za dugoročan uspeh naše kompanije. Na taj način, ne samo da doprinosimo razvoju tima, već i stvaramo čvrst okvir za izgradnju poverenja i zadovoljstva među našim klijentima.



Sofija Davidović

HEAD OF MULTINATIONAL CORPORATES DEPARTMENT
RAIFFEISEN BANKA

 Raiffeisen
Bank

U Raiffeisen banci, proces onboarding-a predstavlja temelj za uspešno uključivanje novih zaposlenih, a ključnu ulogu u tom procesu igraju digitalne obuke. Kako obuka napreduje, ona se prilagođava specifičnim segmentima u kojima zaposleni deluje, čime se osigurava da svaka osoba dobije relevantne informacije i veštine potrebne za svoj posao. Mentorstvo je, takođe, nezaobilazno, s obzirom na složenost procesa u bankarskom sektoru.

Kada govorimo o najvažnijim veštinama u bankarstvu, prva i najvažnija je sposobnost aktivnog slušanja. U kombinaciji s pregovaračkim veštinama, ovo omogućava zaposlenima da razumeju potrebe klijenata i ponude im adekvatna rešenja. Razumevanje proizvoda i usluga koje banka nudi je ključno, ali i sposobnost pregovaranja s različitim kulturama predstavlja dodatni izazov. Ove veštine zahtevaju dublje razumevanje psihologije prodaje.

Žalbe su neizbežan deo prodajnog procesa, a naši zaposleni deluju kao most između banke i klijenata. Uvek se trudimo da objasnimo razloge naših odluka, ali i da ostavimo prostora za fleksibilnost i nove dogovore. Na taj način, nastavljamo da gradimo poverenje i održavamo kvalitetnu komunikaciju sa našim klijentima.



Miloš Tintor

DIREKTOR MALOPRODAJE
MERCATOR S



Naš proces onboarding-a traje tri meseca, a fokusiramo se na specifične gradove poput Beograda i Novog Sada. U ovim gradovima formirali smo posebne onboarding timove, čiji instruktori se posvećuju obuci prodajnih aktivnosti. Ova organizacija rezultirala je smanjenjem fluktuacije zaposlenih za 9%, što smatramo značajnim uspehom.

Kako je ova industrija dinamična, moderna i brza, verujemo da uvek ima prostora za napredak. Naš cilj je da za sve potencijalne kandidate kreiramo detaljan karijerni put. Već nakon tri meseca, novozaposleni dobijaju povratnu informaciju o svom radu, što im pomaže da se brzo prilagode i unaprede svoje veštine.

Razvoj naših zaposlenih je od ključnog značaja. Trudimo se da pružimo različite oblike podrške, uključujući stipendije, obrazovne programe i specijalizovane škole. Na ovaj način ne samo da osnažujemo svoje zaposlene, već i unapređujemo kvalitet usluga koje pružamo našim klijentima.



Ana Popović

AIRFREIGHT SALES SOLUTION MANAGER
DELTA TRANSPORTNI SISTEM



Kada govorimo o prodaji i procesu onboarding-a, jasno je da što je sistem veći, to onboarding postaje složeniji. Postoji očigledna razlika između novozaposlenih koji dolaze direktno sa fakulteta i onih koji već imaju iskustvo u prodaji. Upravo zbog toga, onboarding proces se prilagođava individualnom nivou svakog zaposlenog. Za svaku osobu kreiramo specifičan plan razvoja, čime se obezbeđuje da se proces onboarding-a uskladi sa njenim potrebama i potencijalima.

Trajanje onboarding-a zavisi od afiniteta novog zaposlenog, a važno je naglasiti da je Delta Holding pre više od 10 godina prepoznao potrebu za izgradnjom kvalitetnog kadra. Svake godine organizujemo poseban program za studente završnih godina, motivišući ih da se prijave. Prolaze kroz nekoliko krugova selekcije, a najbolji se izdvajaju i imaju priliku da se razvijaju kroz različite pozicije unutar Deltinog sistema.

Kada razmatramo da li su neki planovi i ciljevi realni, sagledavamo situaciju iz više uglova. Na početku se često čini da su ciljevi preambiciozni, ali na kraju uvek pronađemo način da ispunimo zadate targete. Ovaj pristup osigurava da ostanemo fokusirani na razvoj i postizanje rezultata, dok istovremeno ulažemo u ljude koji čine našu organizaciju.

www.mcb.rs



PRODAJNE VEŠTINE



B2B (corporate) i B2C (retail) prodaja

Prilagođeno prodajnom procesu: od transakcione prodaje, preko konsultativne, strateške, value-based do KAM prodaje

Realni primeri iz prodaje u Srbiji



PRODAJNI CONTROLLING KOJI SU KLJUČNI POKAZATELJI PERFORMANSI (KPI) ZA PRAĆENJE USPEŠNOSTI PRODAJNIH TIMOVA?

U savremenom poslovnom okruženju, gde je konkurencija sve veća, praćenje i analiza ključnih pokazatelja performansi, tj. KPIs, postaju esencijalni za postizanje prodajnog uspeha. Prodajni controlling ne samo da omogućava identifikaciju snaga i slabosti u prodajnim procesima, već i pruža vredne uvide za donošenje strateških odluka.

Naši govornici, direktori prodaje, podelili su sa nama svoje uvide u to koji KPI-evi su najvažniji za praćenje performansi prodajnih timova. Istražili smo kako KPI-evi utiču na optimizaciju prodajnih strategija i kako mogu doprineti postizanju boljih rezultata. Pored toga, razgovarali smo o važnosti efikasnog upravljanja zalihama i kako praćenje relevantnih KPI-eva može unaprediti procese u lancu snabdevanja.



Milan Radoš

CHIEF COMMERCIAL OFFICER
CARNEX



Postavljanje jasnih ciljeva na dnevnom nivou predstavlja temelj uspeha. Naša kompanija s ponosom ističe da svakodnevno pratimo prodaju i rad našeg prodajnog tima, što nam omogućava da postignemo izvanredne rezultate. Ovaj pristup obuhvata sve segmente prodaje, uključujući praćenje prisustva cena i izlaganja proizvoda.

Stalna aktivnost na dnevnom nivou nije samo opcija – ona je neophodna za održavanje konkurentnosti na tržištu. Kako bismo osigurali da budemo ispred konkurencije, paralelno sa prodajnim aktivnostima, pažljivo pratimo i kontrolu zaliha, koristeći inovativne sisteme. Ovaj pristup nam omogućava da budemo agilni i brzi u reagovanju na tržišne promene.

Efikasnost prodaje analiziramo na osnovu podataka o tome šta je prodato i u kojim količinama. Uočavamo razlike u profitabilnosti proizvoda, što nam pomaže da usmerimo naše resurse ka onim artiklima koji donose veću vrednost. Na ovaj način, ne samo da optimizujemo našu ponudu, već i maksimalno povećavamo profitabilnost, osiguravajući tako održivost i rast kompanije.

Naša posvećenost stalnom praćenju i prilagođavanju strategija doprinosi stvaranju robusnog poslovnog modela, koji je otporan na izazove savremenog tržišta. Kroz analizu i proaktivno delovanje, nastavljamo da jačamo našu poziciju i ostvarujemo ciljeve koji će nas voditi ka još većem uspehu.



Miloš Andan

COMMERCIAL AFFAIRS DIRECTOR
AL DAHRA



U savremenom poslovanju, filozofija prodaje i same operacije značajno su usmerene ka najvećim kompanijama. Ovaj pristup omogućava nam da se usredsredimo na ključne igrače na tržištu, gde svakodnevno sprovodimo istraživanja i donosimo procene pre nego što započnemo realizaciju projekta sa našim partnerima.

Svake godine nastojimo da povećamo broj dobavljača, čime diversifikujemo naš lanac snabdevanja i smanjujemo rizik od zavisnosti. Naš cilj je da zadržimo stabilnost i doslednost u performansama, a to postignemo pažljivim praćenjem ključnih pokazatelja uspešnosti (KPI). U tom smislu, posvećeno pratimo najrelevantnije berze i cene na tržištu, osiguravajući da smo uvek u toku sa najnovijim trendovima.

U slučaju da dođe do odstupanja u KPI-evima, imamo postavljen sistem podrške, gde mentor pomaže zaposlenima da identifikuju izazove i pronađu rešenja. Ovaj pristup osigurava da svaki član tima ima podršku koja mu je potrebna da se vrati na pravi put.

Najvažniji deo našeg poslovanja ostaje proces proizvodnje i logistike. Ove komponente su temelj naše operativne efikasnosti, omogućavajući nam da ispunimo zahteve klijenata i pružimo im kvalitetne proizvode u pravom trenutku. Naša posvećenost ovim procesima garantuje da, ne samo ispunjavamo očekivanja, već i nadmašujemo standarde na tržištu.



Predrag Andelić

DIREKTOR PRODAJE
PATENT CO



Naš biznis model oslanja se na indirektnu prodaju, dok istovremeno održavamo deo ključnih kupaca sa kojima praktikujemo direktnu prodaju putem našeg prodajnog tima. Ovaj pristup omogućava nam da ostvarimo određene ciljeve kroz pažljivo osmišljene aktivnosti, a ključ uspeha leži u postavljanju i praćenju KPI-eva.

KPI-eve postavljamo na godišnjem, šestomesečnom i kvartalnom nivou, što nam omogućava da kontinuirano merimo i evaluiramo našu efikasnost. Dobro postavljanje KPI-evi i njihovo aktivno praćenje od izuzetne su važnosti za ostvarenje postavljenih rezultata. Tokom realizacije KPI-eva, uzimamo u obzir potencijal terena i adekvatnost naše ponude, čime osiguravamo da smo uvek u skladu s potrebama tržišta.

Ovakav pristup ne samo da poboljšava naše poslovne performanse, već i jača odnose sa našim kupcima, omogućavajući nam da reagujemo na promene i prilagodimo se dinamičnom poslovnom okruženju. Naša posvećenost preciznom merenju i evaluaciji rezultata ključna je za održavanje konkurentne prednosti na tržištu.



Doko Bodioga

PARTNER & DIRECTOR OF BUSINESS DEVELOPMENT
VEGA IT

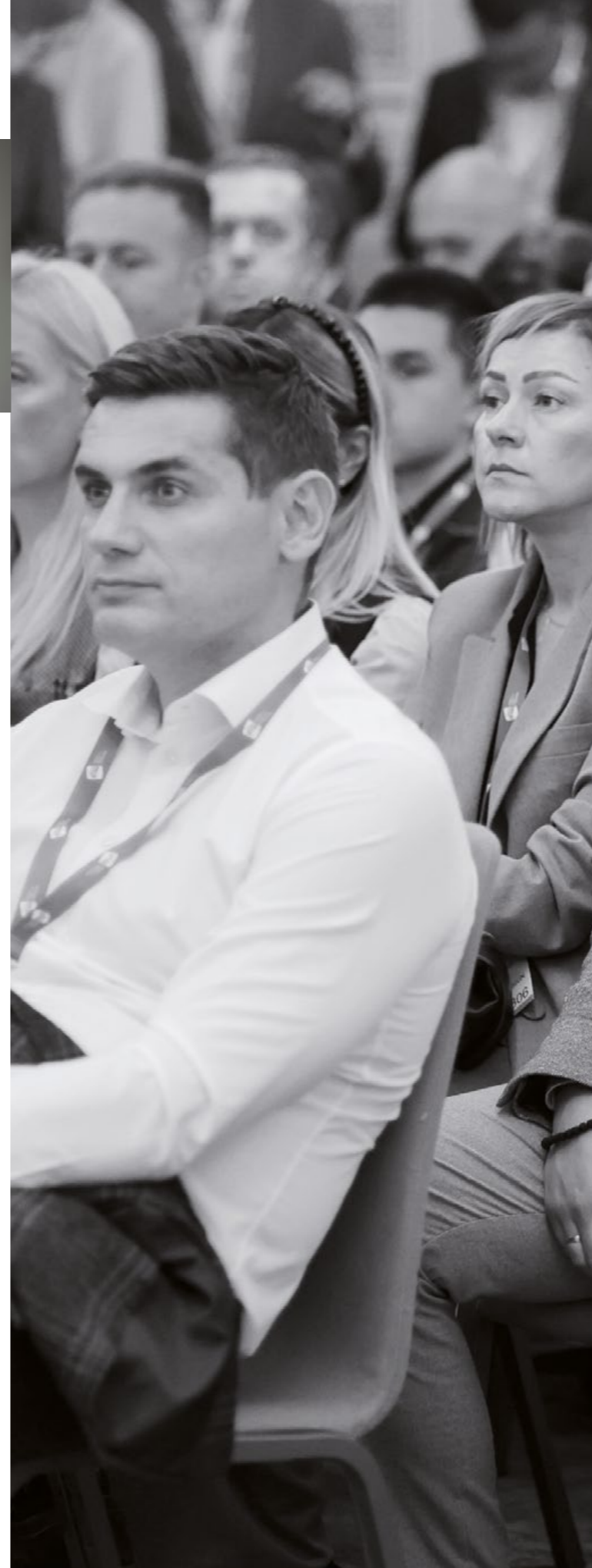


Motivacija zaposlenih predstavlja jedan od ključnih faktora uspeha, a bonusi i povećanje plata su svakako važni. Međutim, verujem da je ulaganje u zaposlene i njihovo usavršavanje u raznim domenima od izuzetne važnosti.

Poznavanje specifičnog domenskog znanja u industriji u kojoj poslujemo omogućava zaposlenima da imaju jasnu sliku o celokupnom poslovanju. Ovaj pristup ne samo da unapređuje individualne veštine, već i poboljšava celokupnu efikasnost prodajnog tima. Takođe, od esencijalne je važnosti razumeti potrebe i karakteristike klijenata, kao i industriju u kojoj oni posluju.

Razumevanje lanca vrednosti naših klijenata pomaže nam da razvijamo buduća rešenja koja su usklađena sa njihovim potrebama i izazovima. Prodajni controlling postaje ključna komponenta u ovoj strategiji, jer omogućava praćenje rezultata i prilagođavanje strategija, kako bismo ispunili očekivanja naših klijenata.

Kroz kontinuirano usavršavanje i fokus na poznavanje tržišta, stvaramo temelje za dugoročan uspeh, koji se ne oslanja samo na trenutne bonuse, već i na znanje i sposobnosti naših zaposlenih. Ulaganje u ljudske resurse stoga predstavlja investiciju u budućnost kompanije.



Slobodan Koso

SR. SALES LEAD SERBIA & NORTH EXPORT
PEPSICO



Ključ uspeha leži u efikasnom praćenju i kontroisanju performansi. Naši prodavci na terenu imaju jasno definisane KPI-eve, koje neprestano pratimo kako bismo unapredili naše poslovanje. Evaluacijom tržišta, postali smo svesni potrebe prilagođavanja našim strategijama, što nas je navelo da analiziramo i unapredimo različite segmente prodaje.

Svaki KPI zavisi od brenda koji plasiramo i od specifičnih ciljeva koje želimo da postignemo. Razumevanje ovih varijabli omogućava nam da postavimo realne i merljive ciljeve, koji su u skladu s našom poslovnim strategijom.

Tehnologija, a posebno veštačka inteligencija, igra ključnu ulogu u ovom procesu. Kako se KPI-evi iz godine u godinu povećavaju, tehnologija nam pomaže da ne opterećujemo prodavce dodatnim zahtevima. Umesto toga, omogućava nam da fokusiramo energiju naših timova na kreativne i strateške aspekte prodaje, čime povećavamo efikasnost i produktivnost.

Prodajni controlling postaje sve važniji alat u našem arsenalu, jer nam omogućava da ne samo pratimo rezultate, već i da predupredimo izazove na tržištu. Ova proaktivna strategija ne samo da poboljšava naše performanse, već i jača poverenje u naš tim i naše proizvode. Na taj način, neprestano težimo ka unapređenju i inovacijama, osiguravajući uspeh na tržištu koje se stalno menja.



PRODAJNA LOGISTIKA

SINERGIJA U AKCIJI: INTEGRACIJA KANALA PRODAJE ZA BESKOMPROMISNI KVALITET ISPORUKE

Ovaj panel je okupio lidere iz logističkih kompanija i korisnike logističkih usluga kako bi razgovarali o ključnim temama koje povezuju prodaju i logistiku. Diskusija je obuhvatila teme poput kako integracija prodajnih i logističkih timova doprinosi efikasnijem poslovanju, kao i načine za optimizaciju logističkih procesa radi poboljšanja korisničkog iskustva. Panelisti su delili iskustva o fleksibilnosti isporuka, brzini dostave, upravljanju povratima i praćenju zadovoljstva kupaca.



Goran Pejić

KOMERCIJALNI DIREKTOR
KNEZ PETROL



U svetu prodajne logistike, ljudski faktor igra nezamenjivu ulogu. Zaposleni su srž svakog uspešnog logističkog procesa. Njihova angažovanost, obuka i motivacija direktno utiču na efikasnost i produktivnost kompanije. Stoga je neophodno kontinuirano investirati u razvoj ljudskih resursa.

U današnje vreme, s razvojem novih tehnologija, važno je prilagoditi se tržištu. Pojava vozila na komprimovani prirodni gas (CNG) značajno je smanjila troškove transporta. Ova inovacija ne samo da poboljšava ekonomsku efikasnost, već i doprinosi održivosti. U tom kontekstu, pregovaramo sa brojnim kompanijama o ugradnji električnih uređaja na našim benzinskim stanicama. Kako se tržište električnih vozila rapidno širi, tako se i kurirske službe sve više prebacuju na električnu energiju.

Ova transformacija ne samo da će smanjiti operativne troškove, već će i poboljšati ekološki otisak naših operacija. Ulaganje u alternativne izvore energije i modernizaciju transportnog sistema predstavlja ključni korak ka budućnosti koja je održivija i efikasnija.

U zaključku, uspešna prodajna logistika oslanja se na sinergiju između ljudi i inovacija. Fokusiranjem na razvoj ljudskih resursa i adaptaciju na nove tehnologije, možemo izgraditi jaču i otporniju logističku mrežu koja će zadovoljiti sve izazove savremenog tržišta.



Vladimir Šarac

MANAGER PRODAJE
TRANSFERA



Prodajna logistika predstavlja ključni faktor uspeha, a efikasnost naših operacija značajno se oslanja na primenu veštačke inteligencije. U našoj kompaniji, posebno akcenat stavljamo na IT sektor, gde kontinuirano radimo na razvoju aplikacija koje koriste najnovije tehnologije.

Saradnja sa partnerima, posebno kurirskim službama, igra presudnu ulogu u realizaciji naših ciljeva. Ove platforme su od suštinskog značaja za obavljanje složenih logističkih zadataka, omogućavajući nam da optimizujemo procese isporuke i poboljšamo korisničko iskustvo.

Prateći tržišne trendove i procenjujući rizike, stalno radimo na širenju naše baze podizvođača u logistici. Ovaj pristup omogućava nam da smanjimo rizike na minimum i obezbedimo nesmetano odvijanje naših poslovnih operacija.

Kroz integraciju veštačke inteligencije i poboljšanje saradnje sa našim partnerima, postavljamo temelje za budući rast i uspeh u sektoru prodajne logistike. Ovaj inovativni pristup ne samo da povećava našu efikasnost, već i jača našu poziciju na tržištu, omogućavajući nam da se prilagodimo dinamičnim promenama i potrebama naših klijenata.



Zoran Zagorac

DIREKTOR PRODAJE I MARKETINGA
CITY EXPRESS



U savremenom poslovanju, transparentnost je ključni faktor koji doprinosi jačanju odnosa sa kupcima. Naša kompanija posvećena je obezbeđivanju otvorenih i jasnih izveštaja na kraju svakog definisanog vremenskog perioda. Ovaj pristup ne samo da blisko povezuje nas sa našim klijentima, već i značajno poboljšava saradnju i poverenje.

U komunikaciji sa klijentima, fokusiramo se na razumevanje njihovih zahteva i ponuda, kao i na to kako naši kapaciteti mogu zadovoljiti njihove potrebe. Zajedno analiziramo mogućnosti unapređenja usluga i optimizacije procesa dostave. Ova saradnja omogućava nam da ne samo ispunimo očekivanja, već i da ih premašimo.

Pored toga, trudimo se da klijentima predstavimo naše postprodajne ideje, pozivajući ih da učestvuju u procesu unapređenja. Na taj način, klijenti ne samo da osećaju našu energiju i posvećenost, već i imaju priliku da predlože načine kako da svaku sledeću uslugu učinimo još boljom.

Kroz ovu strategiju, prodajna logistika postaje ne samo operativna funkcija, već i platforma za izgradnju čvrstih i dugotrajnih odnosa sa našim kupcima, čime se dodatno osnažuje naš brend na tržištu.



Vladimir Šobić

KOMERCIJALNI DIREKTOR
P.S. FASHION



Efikasna prodajna logistika predstavlja osnovu za postizanje konkurentne prednosti. Kao deo našeg poslovnog modela, izuzetno vrednujemo saradnju sa kurirskim službama. Ova partnerstva nam omogućavaju da isporučimo robu na adresu kupca već sutradan, što znatno povećava nivo usluge i zadovoljstvo klijenata.

Naša strategija se oslanja na zajednički rad sa kurirskim kompanijama, s ciljem da ostvarimo što brže i efikasnije isporuke. Ova saradnja nije samo u transportu, već i u zajedničkom razumevanju potreba tržišta i potrošača. Kroz otvorenu komunikaciju i fleksibilnost, nastojimo da optimizujemo svaki korak logističkog procesa.

Umesto da se oslanjamo na generičke AI alate, razvijamo sopstvena rešenja koja su prilagođena našim specifičnim potrebama. Na osnovu prikupljenih podataka, sprovodimo segmentaciju kupaca, koja nam omogućava precizno targetiranje. Time obezbeđujemo da naša ponuda odgovara tačno onim potrebama koje naši kupci imaju, čime dodatno unapređujemo efikasnost naše prodajne logistike.

U svetu gde se očekivanja potrošača konstantno povećavaju, proaktivan pristup i prilagodljivost su ključni za uspeh. Naša posvećenost stvaranju vrhunske logističke mreže ne samo da jača našu poziciju na tržištu, već i osigurava dugoročne odnose sa kupcima, zasnovane na poverenju i zadovoljstvu.



Miloš Čeko

DIREKTOR PRODAJE
AD INTEREUROPA



Ključ uspeha leži u obostranoj komunikaciji među timovima. Razumevanje izazova s kojima se svaki sektor suočava je od suštinskog značaja. Nedostatak komunikacije može dovesti do nerazumevanja između logistike i prodaje, što može ozbiljno ometati operativnu efikasnost. Ulaganje energije u međusobnu komunikaciju između ovih sektora može pomoći u razrešenju problema i usmeriti fokus na zajedničke ciljeve kompanije.

Naša kompanija generalno nije vezana za veštačku inteligenciju, ali do kraja godine planiramo da počnemo da je implementiramo u oblasti prodaje i marketinga. Očekujemo da će AI postati alat koji će nam pomoći da unapredimo naše procese i poboljšamo korisničko iskustvo.

Integracija svih kanala prodaje postaje imperativ. Kako bismo osigurali da svi povratni komentari korisnika budu pozitivni, neophodno je da svi aspekti prodaje budu povezani. U tom smislu, krenuli smo u pravcu 21. veka, fokusirajući se na digitalni marketing. Korišćenje savremenih platformi i alata ne samo da će rasteretiti prodaju, već će i olakšati rad ljudima u prodaji.

Digitalizacija ne predstavlja samo priliku za unapređenje poslovnih procesa, već i način da se bolje povežemo sa našim korisnicima. Naša vizija je jasna: stvaranjem efikasnih i integrisanih kanala komunikacije, zajedno možemo prevazići izazove i stvoriti dodatnu vrednost za našu kompaniju i klijente.



Dario Vlačić

DIREKTOR PRODAJE
BMW



Delta Motors

Tehnike cross-selling-a i upselling-a predstavljaju ključne strategije za povećanje prodaje i zadovoljstvo kupaca. Naša kompanija, koja se fokusira na prodaju vozila, uspešno implementira upselling kroz nekoliko inovativnih pristupa.

Jedna od najuspešnijih tehnika koju koristimo je test vožnja. Tokom ovog procesa, prodavac pažljivo prati i sluša želje kupaca. Kada kupac odluči da testira vozilo, njegov interes se dodatno povećava, što otvara vrata za dodatne prodaje. Ova interakcija omogućava prodavcima da identifikuju potencijalne potrebe kupaca i prilagode ponude na osnovu njihovih preferencija.

Finansijski alati igraju ključnu ulogu u ovoj strategiji. Naši prodavci su obučeni da koriste različite finansijske opcije kako bi olakšali donošenje odluka kupcima. Ova personalizacija je izuzetno važna u našoj industriji, jer svaka transakcija ne obuhvata samo sam proizvod, već i celokupno iskustvo kupca.

Obrađujući zahteve kupaca sa posebnom pažnjom i slušanjem njihovih potreba, naš tim je u mogućnosti da ponudi rešenja koja nadmašuju njihova očekivanja. Na taj način ne samo da povećavamo vrednost svake prodaje, već i gradimo dugoročne odnose sa našim kupcima, što je krajnji cilj svake uspešne prodaje.

U zaključku, cross-selling i upselling su ne samo alati za povećanje prihoda, već i metode koje omogućavaju bolje razumevanje i ispunjavanje potreba kupaca. Naša posvećenost ovim strategijama obezbeđuje da ostanemo konkurentni na tržištu, istovremeno osiguravajući da svaki kupac dobije ono što mu je zaista potrebno.

Vladimir Plemić

DIRECTOR FOR STRATEGIC AND
INTERNATIONAL PROJECTS
COMTRADE



Ključno je da se prodajni proces ne završava potpisivanjem ugovora. U našoj kompaniji, verujemo da je pravi put ka uspehu održavanje aktivnog odnosa sa kupcima tokom celog projekta. Naš pristup se oslanja na ulogu key account menadžera, koji deluje kao ključni stakeholder i vodi računa o klijentima kroz sve faze implementacije.

Key account menadžer nije samo veza između kompanije i klijenta. On je prisutan od trenutka sklapanja ugovora pa sve do konačnog prihvatanja projekta. Ovaj pristup omogućava nam da čujemo glas kupaca i razumemo njihove potrebe i želje. Aktivno slušanje tokom implementacije pomaže nam da identifikujemo prilike za cross-selling i upselling, što dodatno unapređuje našu ponudu.

Za uspešno sprovođenje ovog procesa, postoje dve ključne komponente. Prva je edukacija key account menadžera, koji mora biti opremljen znanjem i veštinama potrebnim za efikasno učešće u procesu. Druga komponenta je bliska saradnja sa delivery timom, što osigurava da se povratne informacije prikupljaju tokom celog projekta, a ne samo na njegovom kraju. Ova saradnja omogućava pravovremeno prepoznavanje potencijalnih problema i prilika, što je ključno za postizanje željenih rezultata.

Sakupljanjem povratnih informacija u realnom vremenu, možemo brže reagovati na promene i prilagoditi naše strategije prodaje. Ovaj proaktivan pristup ne samo da poboljšava zadovoljstvo kupaca, već i jača naše odnose sa njima, čineći ih dugotrajnijim i isplativijim.

ALATI PRODAJE – CROSS-SELLING I UPSELLING

KAKO EFIKASNO PRIMENJIVATI CROSS-SELLING I UPSELLING KAKO BI SE POVEĆALA PRODAJA?

Efikasne strategije cross-selling i upselling su ključne za povećanje prihoda i jačanje odnosa sa kupcima. Ove tehnike omogućavaju prodavcima da maksimalno iskoriste svaku prodajnu priliku nudeći dodatne ili skuplje proizvode koji zadovoljavaju dodatne potrebe kupaca.

Jedan od najpoznatijih primera uspešnog cross-selling-a i upselling-a dolazi iz McDonald's-a. Upselling se dešava kada naručite burger, a zaposleni vas pita „Da li želite da uzmete veliki obrok?“ – nudi viši skuplju verziju proizvoda koji ste već izabrali. Cross-selling se dešava kada vas pita „Da li želite piti za dezert?“ – dodajući komplementarni proizvod koji povećava ukupnu vrednost narudžbine. Ove jednostavne ponude su klasičan primer kako dodatni proizvodi i nadogradnje mogu značajno povećati prosečnu vrednost narudžbine, dok istovremeno pružaju dodatnu vrednost kupcima.

Naši govornici, direktori prodaje, podelili su svoje uvide i strategije koje koriste za implementaciju cross-selling i upselling tehnika u svojim kompanijama. Razgovarali smo o važnosti personalizacije ponuda, obuke prodajnog tima, upotrebe tehnologije i analitike, kao i segmentaciji tržišta.



Jovan Tomić

DIRECTOR OF CORPORATE SALES
ORION TELEKOM



U savremenom poslovanju, personalizacija je temelj uspešnih prodajnih strategija. Naš fokus na izgradnju poverenja sa kupcima omogućava nam da kreiramo prilagođene ponude koje savršeno odgovaraju njihovim potrebama.

Iskrena komunikacija je ključna. Iako žalbe mogu delovati kao negativnost, mi ih doživljavamo kao prilike za jačanje odnosa. Kada pravovremeno reagujemo na pritužbe, stičemo poverenje kupaca i otvaramo vrata za cross-selling i upselling.

Ovaj pristup ne samo da povećava našu prodaju, već i stvara lojalne kupce. Personalizacija i utemeljena na poverenju i iskrenosti, postavljaju temelje za dugoročne odnose i uspeh u dinamičnom tržištu.



Mladen Samardžija

COMMERCIAL DIRECTOR
WIENERBERGER SERBIA



Cross-selling i upselling treba da budu integrisani u sve funkcije kompanije, postavljajući temelje za strateški pravac rada. Ove tehnike nisu samo taktičke mere; one predstavljaju dugoročan plan koji zahteva doslednu implementaciju.

Kada govorimo o cross-selling-u, ključno je fokusirati se na našu osnovnu ciljnu grupu. U našoj kompaniji, aktivno radimo na edukaciji krajnjih kupaca. Suština cross-selling-a leži u objašnjavanju prednosti koje kupci stiču kroz dodatne proizvode ili usluge. Edukacija nije jednokratna – to je proces koji traje, a koji uključuje stalno informisanje i angažovanje kupaca.

Ovaj pristup omogućava nam da izgradimo snažne odnose sa našim klijentima, pružajući im vrednost koja ih motiviše na dodatne kupovine. Uz to, pažljivo praćenje svih marketinških aktivnosti dodatno osnažuje naše prodajne strategije, čineći ih efektivnijim.





SUPER BRENDOVI GLOBALNO ZNANJE I LOKALNA PRIMENA U SRBIJI

Razumevanje lokalne kulture, ekonomskih uslova i potrošačkih navika je ključno za pozicioniranje i rast brenda. Diskutovali smo o izazovima sa kojima se suočavaju globalni brendovi kada prilagođavaju svoje marketinške kampanje, cene, distribuciju i uslugu lokalnim potrebama.

Istražili smo kako globalno prepoznatljivi brendovi uspeavaju da se prilagode specifičnostima srpskog tržišta i postignu uspeh u lokalnim uslovima. Naši govornici, direktori prodaje i generalni direktori, podelili su svoja bogata iskustva i uvide u to kako primenjuju globalne strategije u lokalnom kontekstu.



Žarko Stojilković

SENIOR DIRECTOR P&G SEE
PROCTER & GAMBLE



Princip „misliti globalno, delovati lokalno“ predstavlja esencijalnu strategiju koju svaka kompanija treba da usvoji. Ovaj pristup počinje dubokim razumevanjem lokalnih potrošača, trgovinskih praksi i šireg ekonomskog konteksta.

Usmeravanje pažnje na specifičnosti tržišta Srbije i regiona omogućava nam da prilagodimo globalne inicijative tako da odgovaraju potrebama i željama lokalnih korisnika. Ova sinergija između globalne vizije i lokalne akcije omogućava kompanijama da ostvare održiv rast i konkurentsku prednost, dok istovremeno izgrađuju snažne veze sa zajednicama u kojima posluju.

U današnjem dinamičnom poslovnom okruženju, prepoznati važnost lokalnih tržišta i delovati u skladu s tim postaje ne samo preporuka, već i nužnost za uspeh svake kompanije.



Nebojša Popović

COUNTRY MANAGER OF SERBIA
AND MONTENEGRO
UNILEVER



Kada je reč o globalnim brendovima, ključna karakteristika je njihova doslednost. Ovi brendovi ne prave kompromise i pridržavaju se strogo definisanih pravila. Poštovanje tih standarda je neophodno za svako lansiranje. U ovom kontekstu, lokalno prilagođavanje nije opcija.

S druge strane, naša kompanija takođe nudi lokalne brendove koji su osmišljeni kako bi odgovarali specifičnim potrebama tržišta. Ovi brendovi imaju za cilj da reše probleme lokalnih potrošača, pružajući im proizvode i usluge koji su u skladu s njihovim zahtevima.

Kombinacija globalne doslednosti i lokalne prilagodljivosti omogućava nam da uspešno operišemo u raznolikom tržištu, ispunjavajući očekivanja kupaca na različitim nivoima. Ova strategija ne samo da jača našu prisutnost, već i osigurava dugoročni uspeh.



Branka Pudrlja Durbaba

GLAVNA DIREKTORKA ZA PRODAJU I ZADOVOLJSTVO KORISNIKA

A1 SRBIJA

A1

Kao deo velike telekomunikacione kompanije, na lokalnom tržištu fokusiramo se na tri ključna segmenta: obrazovanje, kulturu i ekologiju. Ova strategija ne samo da pozicionira naše poslovanje, već nam omogućava da nudimo proizvode i usluge koje su zaista relevantne za naše korisnike.

S ponosom najavljujemo ulazak u optičku industriju, gde ćemo postati konvergentni igrač na našem tržištu. U kontekstu lokalnih specifičnosti, naš fokus na putno osiguranje jasno odražava našu brigu – brigu za zajednicu i korisnike.

Takođe, intenzivno radimo sa lokalnim start-up-ima, pružajući malim i srednjim preduzećima priliku da se razvijaju uz pomoć znanja i inovacija koje donose ovi mladi timovi. Naš cilj je da zajedno gradimo održivu i prosperitetnu zajednicu.

Osim toga, ponosno ističem našu najnoviju kampanju koja se oslanja na mrežu najvažnijih influensera. Ova inicijativa dodatno naglašava našu posvećenost komunikaciji i povezivanju sa lokalnom zajednicom.

Naša strategija je jasna: kroz obrazovanje, kulturu i ekologiju, radimo na izgradnji bolje budućnosti za sve nas.





SRBIJA VS REGION

SLIČNOSTI I RAZLIKE U PRODAJNOM PRISTUPU – ŠTA MOŽEMO NAUČITI JEDNI OD DRUGIH?

Razumevanje lokalnih specifičnosti i prilagođavanje prodajnih strategija ključni su za uspeh. Istražili smo kako se prodajni pristupi razlikuju i preklapaju u Srbiji i okolnim zemljama.

Naši govornici, direktori prodaje iz različitih zemalja regiona, podelili su svoja iskustva i strategije koje koriste kako bi se prilagodili lokalnim tržištima. Diskutovali smo o uticaju kulture i mentaliteta na prodajne procese, regulativama i zakonodavstvu, te kako se nose sa konkurencijom u svojim zemljama. Osvrnuli smo se na važnost tehnologije, marketinga, logistike, kao i prilagođavanja cenovnih strategija i upravljanja radnom snagom.



Danijela Peruničić

IZVRŠNI DIREKTOR
S PRESS +



Uvek smo ponosni na velike rezultate koje postizemo kao malo tržište. Kada nas posećuju naši principalni, često su iznenađeni uspehom koji smo ostvarili i načinom na koji organizujemo distribuciju. U našem pristupu nema mesta preskakanju koraka. Redovno posećujemo i druga tržišta, što nam pomaže da identifikujemo potencijalne propuste kod brendova koje zastupamo. Međutim, uočavamo i to da su tržišne dinamike različite, što se direktno odražava na rezultate.

Verujem da je konkurencija u svakom biznisu pravo blago. Ona nam pruža priliku da učimo i unapređujemo se, a istovremeno nas podstiče da budemo bolji. U ovom dinamičnom okruženju, spremnost na prilagođavanje i kontinuirano usavršavanje ključni su faktori našeg uspeha. Kroz zdravu konkurenciju razvijamo inovativne pristupe i jačamo našu poziciju na tržištu, što je od suštinskog značaja za održiv rast.



Ksenija Karić

GROUP SALES MANAGER, DEDICATED SOLUTIONS
ASEE



Naš fokus je uvek na mestima gde se javljaju investicije. Danas kompanije teže većoj fleksibilnosti, krećući se prema prilikama koje donose biznis, novac i investicije. U ovom kontekstu, specifično znanje o prodaji i industriji u kojoj radimo postaje neophodno.

Naš pristup korisnicima i klijentima temelji se na konstruktivnom dijalogu, sa ciljem da dodamo vrednost njihovom poslovanju. Verujemo da možemo promeniti i optimizovati procese kako bismo povećali efikasnost.

Praćenje tehnologije i implementacija savremenih alata su od suštinskog značaja, ali pre svega, važno je posvetiti se razumevanju tehnološkog znanja. Ovo obuhvata kako zaposlene, tako i kupce. Samo kroz duboko razumevanje možemo postići uspeh i unaprediti naše usluge, čime stavljamo klijente u centar našeg poslovanja.



Srđan Starčević

GENERALNI DIREKTOR
DON DON



Sa bogatim iskustvom na regionalnom tržištu, suočavamo se s raznovrsnim ekonomskim situacijama koje utiču na našu poslovnu strategiju. Inflacija je postala ključni faktor, navodeći kupce da budu oprezniji prilikom donošenja odluka. U nekim regionima, osetljivost na ekonomske promene je izraženija, što dovodi do pritiska na cene i menja strukturu robe koja se prodaje.

U takvim okolnostima beležimo povećanu potražnju za jeftinijim proizvodima, koji često postaju prioritet za potrošače. Kako bismo zadržali svoje proizvode na tržištu, primorani smo da se takmičimo cenama, čime nastojimo da obezbedimo svoju konkurentnost.

Osim toga, aktivno pratimo i druge važne trendove, među kojima se posebno ističe zelena agenda. Ova ekološka inicijativa predstavlja ne samo izazov, već i priliku za inovacije i odgovornost prema potrošačima i zajednici.

U ovom dinamičnom okruženju, prilagodljivost i spremnost na promene postaju ključni za uspeh. Svesni smo da praćenje ekonomskih i ekoloških trendova može značajno doprineti našem održivom rastu i poziciji na tržištu.



Aleksandar Pavlović

SENIOR BUSINESS DEVELOPMENT MANAGER
BE-TERNA



U procesu planiranja, od velikog je značaja sagledati makroekonomske pokazatelje. Ovi faktori, uključujući potražnju i ekspanziju tržišta, usmeravaju naše sledeće korake i strategije.

Jedna od specifičnosti IT industrije je izuzetno visok kvalitet usluge. U tom smislu, nastojimo da ostvarimo diferencijaciju kroz kvalitet naših usluga i rešenja koja su prilagođena potrebama konkretnih industrija. Ova strategija ne samo da nam pomaže da se istaknemo na tržištu, već i da zadovoljimo specifične zahteve naših klijenata, čime doprinosimo njihovom uspehu.

U dinamičnom svetu tehnologije, spremnost na prilagođavanje i usmeravanje resursa prema potrebama tržišta predstavlja ključni faktor za održiv rast i uspeh.





E-COMMERCE PRODAJA

DIGITALNA REVOLUCIJA: SLIČNOSTI I RAZLIKE KLASIČNE (OFF) I DIGITALNE (ON) PRODAJE

U današnjem svetu, gde digitalna transformacija ubrzano menja način poslovanja, razumevanje sličnosti i razlika između klasične i digitalne prodaje postaje sve važnije. Cilj ovog panela je bio da istražimo kako kombinovanje ovih prodajnih kanala može poboljšati poslovne performanse i unaprediti korisničko iskustvo.

Naši govornici, direktori prodaje, e-commerce-a i marketinga, podelili su svoja iskustva i strategije koje koriste kako bi uspeli u oba kanala. Diskutovali smo o ključnim aspektima poput integracije online i offline prodajnih kanala, optimizacije korisničkog iskustva, upotrebe tehnologije i analitike, te prilagođavanja marketinških strategija. Istražili smo kako se pristupi u lojalnosti kupaca, personalizaciji ponuda, logistici i upravljanju zalihama razlikuju između klasične i digitalne prodaje.



Dejan Aleksov

GENERALNI DIREKTOR
BENU APOTEKE



U današnjem digitalnom svetu, uspeh u e-trgovini zahteva mnogo više od jednostavnog postavljanja online prodavnice. Kao generalni direktor BENU APOTEKA, želim da podelim svoja razmišljanja o ključnim aspektima koji oblikuju ovu industriju.

Prilagođavanje poslovnih strategija novim trendovima u online prodaji je od suštinskog značaja. Moramo biti u koraku s vremenom kako bismo zadovoljili potrebe naših potrošača. U ovom kontekstu, pružanje izvanrednog korisničkog iskustva postaje ključna stavka. U BENU APOTEKAMA, trudimo se da našim korisnicima omogućimo lakoću i zadovoljstvo tokom procesa kupovine.

Implementirali smo digitalne alate koji unapređuju interakciju sa potrošačima. Personalizacija ponuda je jedan od naših prioriteta. Želimo da naši kupci osećaju da su im ponude prilagođene baš za njih. Takođe, fokusiramo se na pojednostavljene procese kupovine, jer verujemo da to dodatno poboljšava iskustvo.



Ivan Košutić

GENERALNI DIREKTOR
SALESSNAP



Kao generalni direktor SALESSNAP-a, verujem da su strategije uspešne prodaje u svetu e-trgovine ključne za naš opstanak i rast. Digitalizacija i korišćenje naprednih tehnologija postali su neizostavni deo našeg poslovanja. U trenutnom okruženju, unapređenje prodajnih procesa nije samo poželjno, već i neophodno.

Analitika igra presudnu ulogu u našem radu. Prepoznavanje trendova i ponašanja potrošača omogućava nam da se brzo prilagodimo zahtevima tržišta. Kada imamo prave informacije, možemo doneti bolje odluke i pravovremeno reagovati na promene.

Takođe, komunikacija s kupcima je ključna. Personalizovane ponude i ciljanje kroz marketinške kampanje jačaju odnos s potrošačima. Naravno, suočavamo se s izazovima, kao što su intenzivna konkurencija i potreba za stalnom inovacijom. U ovom dinamičnom svetu, proaktivan pristup i spremnost na prilagođavanje promenama su osnovni principi koji nas vode ka uspehu.



Milica Milošević

DIREKTOR SEKTORA MARKETINGA
I KOMUNIKACIJA

DTL PERSU



Kao direktorka sektora marketinga i komunikacija u DTL PERSU, često naglašavam koliko je važna integracija marketinga i e-trgovine za uspeh na digitalnom tržištu. Ključno je da kompanije kreiraju koherentne marketinške strategije koje su u skladu sa njihovim e-commerce aktivnostima. Bez te usklađenosti, gubimo priliku da maksimalno iskoristimo svoj potencijal.

Izgradnja brenda kroz online kanale predstavlja još jedan značajan aspekt mog posla. Personalizacija sadržaja je neophodna za povećanje angažovanosti potrošača. Kada potrošači vide da su im poruke prilagođene, osećaju se vrednovano, a to vodi ka jačanju naše veze s njima.

Međutim, suočavamo se i sa izazovima. Brze promene u ponašanju potrošača zahtevaju stalnu analizu rezultata naših kampanja. Uspešna e-trgovina zahteva inovativne pristupe i blisku saradnju među timovima unutar kompanije. Samo tako možemo osigurati doslednost i relevantnost u komunikaciji sa našim kupcima.



Vladimir Ćuk

HEAD OF MARKETING AND E-COMMERCE
GIGATRON



Važno je da kompanije razviju strateški pristup marketingu kako bi se prilagodile promenama na tržištu. Analiza podataka postaje ključna za razumevanje ponašanja potrošača i identifikaciju njihovih potreba.

Efikasne marketinške kampanje moraju biti fokusirane na personalizaciju. Kroz angažovanje kupaca putem različitih digitalnih kanala, stvaramo jaču vezu sa našim potrošačima. U GIGATRON-u verujemo da je važno da svaka interakcija bude prilagođena i relevantna, jer samo tako možemo izgraditi poverenje i lojalnost.

S druge strane, suočavamo se i sa izazovima, kao što su intenzivna konkurencija i logistika. Inovacije u tehnologiji igraju ključnu ulogu u unapređenju korisničkog iskustva. Kako nastavljamo da se prilagođavamo novim trendovima, verujem da je budućnost e-trgovine u stalnoj adaptaciji i usvajanju tehnologija koje će zadovoljiti potrebe naših kupaca.



Andres Simović

DIREKTOR PRODAJE
GLOVO



Često razgovaram sa kolegama o razvoju i izazovima s kojima se suočavamo u sektoru dostave i e-trgovine. U našem poslovanju, inovativne tehnologije igraju ključnu ulogu u poboljšanju efikasnosti i korisničkog iskustva. Brzina i pouzdanost usluga su imperativi koje ne smemo zanemariti, a transparentnost i otvorena komunikacija sa potrošačima dodatno doprinose njihovom zadovoljstvu.

Kontinuirana analiza tržišnih trendova omogućava nam da se prilagodimo potrebama kupaca. Razumevanje onoga što naši korisnici žele i očekuju ključno je za održavanje konkurentnosti na tržištu. Bez toga, teško bismo mogli ostvariti naš cilj da budemo lideri u industriji dostave.

U GLOVO-u, uspeh u e-trgovini i dostavi zavisi od stalne inovacije i prilagođavanja promenljivim zahtevima tržišta. Uveravam se da smo uvek spremni na izazove koje donosi dinamično poslovno okruženje u kojem poslujemo.



Srđan Plamenac

GROUP HEAD OF ECOMMERCE ANALYTICS,
REPORTING & INNOVATION

SPORT VISION GROUP



Podaci su temelj uspeha u e-trgovini, i u Sport Vision Group to veoma dobro razumemo. Analitika i izveštavanje ne samo da nam pomažu da prepoznamo kupovne obrasce, već i da identifikujemo ključne trendove na tržištu. Kroz prikupljanje i detaljnu analizu podataka, možemo da unapredimo naše marketinške strategije i prilagodimo ponude potrebama potrošača.

Inovacije su u srcu našeg pristupa. Stalno radimo na poboljšanju korisničkog iskustva, jer verujemo da to direktno utiče na našu efikasnost kao kompanije. Svaka nova tehnologija koju implementiramo omogućava nam da budemo bliži našim kupcima i da im pružimo ono što im zaista treba.

Upravo zato, naša filozofija je da je uspešna e-trgovina zasnovana na podacima. To zahteva neprekidno učenje i prilagođavanje, kako bismo ostali relevantni u stalno promenljivom okruženju. Samo tako možemo ispuniti očekivanja naših potrošača i ostvariti dugoročan uspeh.



LIDERSTVO U PRODAJI

ŠTA ČINI VRHUNSKOG DIREKTORA PRODAJE?

Sposobnost direktora prodaje da inspiriše, motiviše i vode svoje timove postaje ključna za uspeh. Na ovom panelu smo istražili ključne aspekte liderstva koji čine razliku između dobrog i vrhunskog direktora prodaje.

Naši govornici,iskusni direktori prodaje velikih kompanija, podelili su svoje uvide o tome kako postavljaju i komuniciraju viziju i ciljeve svojim timovima, balansiraju između kvantitativnih i kvalitativnih ciljeva, te kako grade pozitivnu kulturu unutar svojih timova. Diskutovali smo o taktikama za motivisanje prodajnih timova, kontinuiranom učenju i razvoju, kao i razvoju budućih lidera kroz mentorstvo i podršku.



Katarina Subotić

IZVRŠNI DIREKTOR ZA PRODAJU
TELEKOM SRBIJA

Telekom Srbija

Kada postavljam ciljeve, trudim se da ih jasno komuniciram svim članovima tima. Svako treba da razume svoj zadatak i da zna da može da računa na podršku, kako moju, tako i podršku menadžmenta. Kada govorim o podršci, mislim na to da ćemo se potruditi da pronađemo načine za ostvarivanje tih ciljeva, prateći vas na tom putu. Takođe, ostavljamo prostora za vašu samostalnost i kreativnost, kako biste zajedno s nama mogli da ostvarite nove vrednosti.

Razvoj prodavaca se, naravno, odvija kroz različite treninge, ali najvažnija komponenta je prisutnost. Dobar lider uvek je prisutan, a zaposlenima mnogo znači kada su prepoznati i kada se prati njihov rad. Lično se trudim da budem prisutna tokom selekcije, kada pokušavam da prepoznam nešto što mi je izuzetno važno — energiju. Verujem da se svi mi povezujemo na nekom energetske nivou, a prodavac bez dobre energije ne može da uspe. Koliko god da je digitalizacija prisutna, i dalje smatram da su ljudi beskrajni potencijal za prodaju



Ivan Stojanović

DIREKTOR SEKTORA ZA POSLOVNE KORISNIKE
YETTEL

Yettel.

Kultura i strategija su podjednako važne, ali smatram da kultura predstavlja jednu od najvažnijih vrednosti koje gajimo unutar naše kompanije. Ona nam pomaže da opstanemo kroz sve ove godine i izazove. Ključ je u tome da prenesemo strategiju kompanije na naše timove, kako bismo osigurali da svi imaju aktivnu ulogu u njenom oblikovanju.

Važno je da naša prodajna organizacija funkcioniše kao jedinstven entitet, da svi razumeju svoju svrhu i da imaju jasnu sliku o svojim rezultatima. Ova usklađenost ne samo da poboljšava timski rad, već i omogućava svakom pojedincu da doprinese ukupnom uspehu kompanije.



Igor Mihailović

SALES DIRECTOR
IMLEK



Motivacija u prodaji predstavlja osnovni kamen uspeha i ključno je znati kako inspirisati članove tima. Odlika najboljeg direktora prodaje leži u sposobnosti da adekvatno motiviše svoje ljude. Važno je ovlastiti zaposlene za deo posla koji obavljaju. Oni najbolje razumeju svoje zadatke i obaveze, a njihova briga o timu doprinosi kolektivnom uspehu.

Pohvale ne bi trebalo da čekaju godišnje sastanke – svaka prilika je dobra za isticanje uspeha zaposlenih. Redovno nagrađivanje kroz putovanja, večere i team building aktivnosti stvara lojalnost i poštovanje unutar tima. Ova praksa ne samo da povećava moral, već i jača veze među članovima, čineći tim otpornijim na izazove.

Kada imate ljude koji su ponikli u organizaciji, znate da ste na pravom putu. Ključ uspeha leži u prepoznavanju i promovisanju talenata iz sopstvenih redova. Tako stvoreni timovi ne samo da ostvaruju ciljeve, već i razvijaju kulturu podrške i zajedništva, koja dugoročno osigurava stabilnost i rast kompanije.



Ivan Terzić

DIREKTOR FUNKCIJE BIZNISA
PEŠTAN



U našoj kompaniji, nagrađuju se timovi, umesto pojedinačni rezultati. Na terenu se susreću ljudi iz različitih sektora, a ova praksa se pokazala izuzetno uspešnom. Timskim nagrađivanjem značajno smo povećali rezultate, jer kolege zaista funkcionišu kao jedinstvena celina. Ovaj kolektivni pristup ne samo da podstiče saradnju, već i jača zajedništvo među članovima.

U prodaji, ljudi su već motivisani, a moja uloga je da ih inspirišem. Fokusiram se više na očuvanje entuzijazma tima, nego na izbegavanje demotivacije. Verujem da je pozitivna energija ključna za postizanje zajedničkih ciljeva, i nastojim da stvorim okruženje u kojem se svako oseća cenjenim i prepoznatim.

U današnje vreme, ekološka komponenta poslovanja postaje sve važnija. Više nije dovoljno samo razgovarati o kvalitetu proizvoda ili potrebama tržišta. Potrebno je i aktivno delovati u skladu s ekološkim vrednostima. Održivost i odgovornost postaju integralni deo naše poslovne strategije, a ja se trudim da to prenesem i na svoj tim, podstičući ih da razmišljaju o načinu na koji mogu doprineti boljem sutra.



Bojan Švonja

COMMERCIAL DIRECTOR
BEKAMENT



U našem pristupu prodaji i postavljanju ciljeva, slični smo kolegama iz kompanije PEŠTAN. Verujemo da motivacija zaposlenih najbolje funkcioniše kroz zajedničke timske bonuse. Međutim, pre nego što se fokusiramo na motivaciju, ključno je odabrati prave i kvalitetne ljude koji će činiti naš tim. Selekcija zaposlenih je prvi korak ka postizanju izvanrednih rezultata.

Gledajući unapred, veštačka inteligencija postaje centralna tema našeg razvoja. Težimo inovacijama i promenama koje će unaprediti naše poslovanje, ali nikada ne zaboravljamo na ljude koji čine našu organizaciju. Održavanje ravnoteže između tehnologije i ljudskih resursa je ključno za naš uspeh. Verujemo da, uz prave ljude, možemo ne samo ispuniti, već i nadmašiti postavljene ciljeve.

Naš cilj je stvoriti okruženje u kojem se inovacije i timska saradnja prožimaju, kako bismo osigurali da naši zaposlenici ne samo da budu motivisani, već i da se osećaju cenjenima. U tom kontekstu, trudimo se da osiguramo da svaki član tima bude uključen u proces donošenja odluka, čime doprinosimo jačanju zajedničkog duha i kolektivnog uspeha.

Intervju:

KATARINA SUBOTIĆ

IZVRŠNI DIREKTOR ZA PRODAJU
TELEKOM SRBIJA

Posao

Karijeru u telekomunikacijama ste započeli pre više od 22 godine. U kom delu se tržište komunikacija najviše promenilo tokom ovog perioda?

Zahtevi tržišta danas podrazumevaju stalne inovacije i prilagođavanje.

Potrebe i očekivanja korisnika rastu, očekuju bolji TV sadržaj, brži internet, fleksibilnost i brzu reakciju. Danas se uz visok kvalitet osnovnih servisa podrazumeva ponuda dodatnih usluga kao što su kućni uređaji, dodatna oprema za telefone, bezbednost na internetu i superiorno korisničko iskustvo. Zato se sve više okrećemo naprednim tehnologijama, kako bismo doprineli kreiranju nove realnosti.

Telekom Srbija je lider u oblasti telekomunikacija na Balkanu. Kako se kompanija pozicionira u odnosu na konkurenciju i koje su glavne prednosti koje nudite u poređenju sa ostalim operaterima?

Snaga kompanije i naša vizija je da je korisnik uvek broj 1. Veličina kompanije i široki portfolio usluga nam daje prednost da uvek pružimo više od konkurencije. Koristimo prednosti i iskustva sa više različitih tržišta gde uspešno poslujemo. Samim tim sagledavamo širu sliku i uvek idemo korak dalje.

Telekomunikacije su ključne za digitalizaciju Srbije. Kako Telekom Srbija doprinosi digitalizaciji i unapređenju IT infrastrukture u zemlji? U koje nove tehnologije i usluge trenutno najviše ulažete i zašto?

Telekom Srbija značajno podstiče digitalizaciju poslovanja. Naši interni procesi su digitalizovani u velikoj meri, kontinuirano radimo na tome. Prepoznali smo značaj primene AI i drugih savremenih tehnologija i imamo više inicijativa koje nam već sada omogućavaju da vidimo višestruke koristi od digitalizacije. Izdvojila bih napredni chatbot u korisničkoj podršci zasnovan na veštačkoj inteligenciji, kao i infrastrukturu u našim data centrima, koja predstavlja poslednju generaciju hardverskih i softverskih rešenja za podršku poslovanju u cloud-u.

Digitalizacija poslovanja je važna za naše korisnike. Imamo rešenje za svaki biznis u vidu velikog broja usluga za digitalno poslovanje kao što su eFaktura, ePismoša, Virtuelni serveri i sl. U mogućnosti smo da podržimo složene infrastrukturne zahteve kroz izgradnju najkvalitetnije optičke i mobilne mreže.

Istakla bih i najaktuelniji izazov savremenog poslovanja, a to je obezbediti sigurnost mreže,

sistema i podataka. U ovoj oblasti imamo vrhunske stručnjake i najsavremenija IT security rešenja. Na ovaj način, vi brinete o svojim klijentima i razvoju biznisa, a mi radimo sve ostalo.

Zahvaljujući znanju i iskustvu kolega entuzijasta iz tehnike, 5G mrežu dočekujemo potpuno spremni kao najbolja mreža u Srbiji već petu godinu zaredom.

Telekom Srbija je značajno proširio svoje poslovanje poslednjih godina. Koji su ključni faktori koji su doprineli ovom rastu i kako je vaša strategija prodaje pomogla u postizanju tih ciljeva?

Telekom Srbija Grupa je jedan od najvećih telekomunikacionih operatera u jugoistočnoj Evropi i neprikosnoveni lider u regionu Zapadnog Balkana. Sa više od 11,5 miliona korisnika, ostvarujemo prihode preko 2 milijarde evra na 12 tržišta, uključujući Srbiju, Crnu Goru, Bosnu i Hercegovinu, Sloveniju, Hrvatsku, Severnu Makedoniju, Austriju, Švajcarsku, Nemačku, Tursku, Belgiju i SAD.

Naša vizija je da najbolje usluge treba da budu dostupne svakom korisniku. Da bismo u ovome uspeali, u prodajnim timovima svaki zaposleni ima punu podršku svojih rukovodilaca. Deluje kao jednostavna strategija, ali njena realizacija zahteva posvećenost celog sistema i stalno unapređenje procesa i svih operacija. Kao jedan od primera je i činjenica da je menadžment kompanije uvek dostupan 24/7, na terenu, kontakt centru ili u komunikaciji sa našim timovima.

Razvoj Supernova brenda bio je prekretnica za Telekom Srbija. Možete li podeliti ključne korake u njegovom razvoju i kako je brend uticao na tržište? Koji su planovi za dalje širenje i unapređenje Supernova brenda u narednim godinama?

Mlad tim ljudi je radio na razvoju brenda. Pružili smo nešto potpuno novo na tržištu, otvorili nove mogućnosti i trudili smo se da živimo taj brend i da Supernova bude više od marketing

Naša vizija je da najbolje usluge treba da budu dostupne svakom korisniku. Da bismo u ovome uspeali, u prodajnim timovima svaki zaposleni ima punu podršku svojih rukovodilaca.

strategije. U prve 2 godine od razvoja brenda, imali smo rast od preko 100.000 korisnika! Ponosni smo na broj korisnika čije smo poverenje zadobili u kratkom roku, a koji sada čine vernu bazu sa više od 360.000 korisnika. Želimo da korisnik kroz sve brendove Telekoma Srbije vidi iste vrednosti. To je od starta bila ideja kojoj smo i sada verni.

Telekom Srbija je lider u televizijskom i sadržajnom poslovanju. Kakve su vaše strategije za produkciju i distribuciju sadržaja kako biste zadržali i privukli nove korisnike?

Jednostavno, najbolji sadržaj. To je nešto što naši korisnici prepoznaju i očekuju od nas. Pomeramo granice u produkciji, serije su sve bolje, prepričavaju se, bindžuju. Sport – Premier liga, ABA liga, NFL, domaći sport... Približili smo najbolje svetske informativne kanale ovom regionu, kao i veliki broj sadržaja za najmlađe, koji pažljivo selektujemo i kreiramo. U 2025. pripremamo brojna iznenađenja za naše korisnike. Naš tim za razvoj multimedije je u pregovorima sa najvećim svetskim produkcijama i očekuje nas uzbudljivo putovanje uz ekskluzivne TV sadržaje.

Sales

Korisničke navike se brzo menjaju, posebno sa razvojem mobilnih tehnologija. Kako pratite i prilagođavate se promenama u ponašanju korisnika?

Prikupljamo povratne informacije svih zaposlenih na prvoj liniji, analiziramo ponašanje korisnika u svim interakcijama. Imamo timove koji su posvećeni aktivnostima konkurencije i praćenju razvoja tržišta. Redovne menadžment radionice na kojima razgovaramo sa zaposlenima nam takođe pomažu da sagledamo izazove sa kojima se korisnici suočavaju. Trudimo se da obezbedimo napredne alate koji našim zaposlenima pomažu da preporučite najbolju uslugu i pravo rešenje za korisnika. Želimo da budemo deo svakodnevnice naših korisnika, da im pomognemo u budućim odlukama, bez obzira da li im je potreban novi telefon, preporuka za uštedu, roming dodaci za putovanje, televizija gde god da se nalaze ili pametni uređaj.

Korisničko iskustvo je postalo centralni fokus u telekomunikacionom sektoru. Koje ste konkretne mere preduzeli da unapredite korisničku podršku i zadovoljstvo?

Bolja odgovornost kontakt centra, brzina reakcije u svim segmentima od pisane komunikacije do realizacije korisničkih zahteva, razvoj self-care aplikacije i direktan kontakt na društvenim mrežama. Imamo isti pristup bez obzira da li se radi o složenom zahtevu realizacije internet usluge u ruralnom području ili podešavanje Wi-Fi rutera.

Imamo puno ideja za dalji razvoj ovog segmenta i to će nam biti strateški fokus u narednim godinama.



Antichurn strategije su ključne za zadržavanje korisnika. Koje ste strategije implementirali kako biste smanjili odlazak korisnika?

Slušamo korisnika i njegove potrebe, oslušujemo da li i zašto bi razmatrao promenu i nudimo rešenja koja čvrsto grade odnose. Imamo najverniju bazu korisnika. Veliki broj je sa nama i više od 20 godina, ali se i dalje sa istom energijom posvećujemo svakom korisniku.

Ove godine smo predstavili novi loyalty program. Na jedinstven način nagrađujemo vernost naših korisnika. Zabavan i inovativni pristup aktivno uključuje korisnika učešćem u kvizovima i licitacijama, kako bi ostvario brojne vredne nagrade.

Telekomunikacije su industrija u kojoj su inovacije ključne. Kako podstičete inovativnost među svojim zaposlenima i kako vodite tim kroz procese inovacija?

Inicijative i projekte podjednako predlažu svi zaposleni, od menadžmenta do operativnih pozicija. U kompaniji trenutno imamo preko 200 različitih projekata u kojima učestvuju kolege iz prodaje, kako u razradi ideja, tako i u realizaciji, što smatram da je ključno za uspeh u

inovacijama. Izdvajam sjajnu inicijativu u kompaniji koja podstiče motivaciju zaposlenih da kroz prodajne aktivnosti koje nisu njihov svakodnevni posao dodatno doprinesu rezultatima, unapređuju svoje veštine i jačaju saradnju sa kolegama.

Briga o zaposlenima je važna, kako bismo osigurali zadržavanje ljudi na tržištu radne snage koje postaje sve izazovnije. Koje programe i inicijative sprovodite kako biste motivisali i zadržali najbolje talente u svom prodajnom timu? Kako prepoznajete i negujete potencijal kod svojih zaposlenih?

Aktivno pratimo zadovoljstvo naših zaposlenih. To je poseban izazov u prodaji gde su ciljevi uvek visoki i izazovni, ali s druge strane ste deo energičnog i motivisanog tima. Zajedno sa mojim rukovodiocima kreiramo karijerni put za svakog zaposlenog. Podstičem promene u okviru različitih organizacionih celina, učestvujem u prepoznavanju talenata, procesima unapređenja kroz incentive programe i druge beneficije. Vrlo je popularna HR inicijativa kreiranja individualnog plana učenja i/ili nastavak formalnog obrazovanja. Posebno sam ponosna što smo razvili širok spektar mogućnosti za razvoj i stalno radimo na tome.

Naučila sam da je i uspeh i neuspeh promenjiva kategorija, deo mog puta i učenja koji ne bih menjala.

Privatno

Liderstvo podrazumeva donošenje teških odluka. Koji je najteži poslovni izazov s kojim ste se suočili kao lider i šta ste naučili iz te situacije?

Najteže mi je bilo suočavanje sa svim poslovnim izazovima, dok sam istovremeno u najlepšoj ulozi majke dve male devojčice. Želim da ispunim svoja očekivanja na svim poljima, što nije uvek realno. Ali, ne odustajem od svojih stremljenja. Naučila sam da je i uspeh i neuspeh promenjiva kategorija, deo mog puta i učenja koji ne bih menjala.

Za svakog lidera je važno da bude inspiracija svom timu. Koje vrednosti smatrate ključnim za lidera i kako ih primenjujete u svakodnevnom radu?

Za mene je najvažnije da postoji transparentnost, jasna komunikacija i davanje povratnih informacija. Istovremeno, želim da pružim razumevanje i empatiju i ukažem na najbolji put za pojedinca, tim i kompaniju. Često ne postoji brzo rešenje koje svi priželjkujemo, već je potrebno da zajedno i istrajno radimo na promeni koja će doneti boljitak. Bila bi mi velika čast da sam nekome inspiracija, kao što oni mene svakog dana inspirišu.

Mnogi lideri imaju mentore koji im pomažu na karijernom putu. Ko je bio Vaš najveći mentor i kako je uticao na Vaš način vođenja?

Imala sam jako puno mentora. Kao i u životu, svaka osoba ima neku svoju vrednost i može

da vas podstakne. Trenutno je na poziciji iznad mene vizionar koji ima visoka očekivanja, koja vas stalno motivišu da pružate više, što je meni neophodno.

Razvoj ličnih veština je važan za svakog lidera. Na koje veštine ste se najviše fokusirali tokom karijere i kako ste ih usavršavali? Kako uspevate da prilagodite svoj stil vođenja različitim tipovima ličnosti unutar organizacije?

Fokusirala sam se na veštine koje sam prepoznala da imaju najveći potencijal da se dodatno razviju. Npr. naučila sam da brzo donosim odluke i kada nemam sve informacije koje bih želela. Naučila sam kako da prihvatim različita gledišta i tipove saradnika, a da ostanem dosledna svojim vrednostima. Rad sa ljudima mi je stalna motivacija, bez obzira što kolege kažu da ponekad „eksploDIRAM“ bez upozorenja.

Kao žena lider u tradicionalno muškom sektoru, kako gledate na promene u zastupljenosti žena u telekomunikacijama i šta je Vaša poruka mladim ženama koje teže liderskim pozicijama?

Ne mislim da sam u tradicionalno muškom sektoru. Mnoge moje koleginice u Telekomu rade na veoma odgovornim pozicijama. Isto tako je u regionu i širom sveta. Poznajem sjajne žene liderke u telekomunikacijama. Moja poruka svim mladim ljudima je da se trud i rad uvek prepoznaju, a da je liderska pozicija samo deo šire slike toga ko ste vi. Pitajte se kakva osoba želite da budete!

Sve informacije o našim uslugama za privatne korisnike možete pronaći na [mts.rs](https://www.mts.rs) ili nam pišite na webprodaja.rezidencijalna@mts.rs

Posetite naš marketplace [oblaci.rs](https://www.oblaci.rs) i saznajte sve o digitalizaciji poslovanja ili pišite našim kolegama na sales.digital@telekom.rs



Intervju:

IVAN TERZIĆ

DIREKTOR FUNKCIJE BIZNISA
PEŠTAN

Posao

Vaša kompanija je proširila poslovanje na mnoge zemlje. Koje su ključne strategije koje koristite za ulazak na međunarodna tržišta?

Strategija kompanije Peštan može se opisati kao adaptibilno diversifikovan proizvodni portfolio ukršten sa diversifikovanim tržištima. Sa 8.500 SKU-a raspoređenih u preko 20 proizvodnih grupa, Peštan je prisutan u više od 80 zemalja širom sveta. Sposobnost da prilagodimo proizvode specifičnim zahtevima svake zemlje u koju izvozimo ključna je za naš uspeh i omogućava nam da efikasno zadovoljimo potrebe naših kupaca.

Postoji velika konkurencija u industriji u kojoj poslujete. Šta je vaš glavni adut u odnosu na konkurenciju?

Konkurencija je prisutna i na lokalnom i na globalnom nivou, a mi pažljivo pratimo globalne trendove. Ono što Peštan izdvaja od ostalih jeste već pomenuti širok asortiman proizvoda, pa se s pravom može reći da smo „one stop shop polimer solution provider“. Malo je proizvođača koji na jednoj lokaciji nude tako raznovrstan asortiman, što nam daje značajnu komparativnu prednost, posebno sa aspekta logistike.

Održivost je postala imperativ za mnoge kompanije, uključujući Peštan. Koje konkretne korake preduzimate kako biste smanjili ekološki otisak?

Ekološka svest u kompaniji Peštan veoma je izražena i aktivno smo angažovani po pitanju smanjenja ekološkog otiska. Naš tim za zaštitu životne sredine kontinuirano sprovodi različite inicijative i akcije koje promovišu održivost. Pre više od dve godine završili smo projekat najveće krovne solarne elektrane snage 10 MWp, a planiramo i novu sa kapacitetom većim od 30 MWp. Postojeća solarna elektrana značajno je redukovala emisiju CO2, što nam je omogućilo da unapredimo izvoz na zahtevnim skandinavskim tržištima, gde su pored sertifikata kvaliteta proizvoda neophodni i ekološki EPD sertifikati. Ponosni smo što smo među prvim kompanijama u Srbiji koje su dobile EPD sertifikat i zahvalni našem timu koji se bavi ekološkim pitanjima u kompaniji.

Peštan je veliki poslodavac u Arandjelovcu. Koje strategije primenjujete za zadržavanje mladih talenata i kako se nosite sa odlaskom ljudi u veće gradove?

Cilj nam je da privučemo mlade stručnjake kroz savremene tehnologije i inovativne projekte. Iako je kompanija locirana u manjem gradu, kroz

Ponosni smo što smo među prvim kompanijama u Srbiji koje su dobile EPD sertifikat i zahvalni našem timu koji se bavi ekološkim pitanjima u kompaniji.

internacionalne projekte pružamo mladima globalnu perspektivu. Kontinuirana edukacija takođe igra ulogu, a timski rad i organizovana druženja povećavaju lojalnost pojedinaca. Konkurentne plate i dodatni benefiti takođe su od izuzetnog značaja u zadržavanju mladih. Naša kultura podstiče lojalnost i inovacije, čineći Peštan atraktivnim mestom za rad.

Sales

Kompanija je prepoznata po inovacijama u svojim proizvodima. Koliko su inovacije u prodaji važne za uspeh na tržištu?

Inovacije u našem asortimanu proizvoda imaju ključnu ulogu, ali ne smemo zanemariti ni unapređenja u proizvodnim procesima i logističkim operacijama. U Peštanu se ponosimo činjenicom da je naša proizvodnja u velikoj meri automatizovana i potpuno digitalizovana, uz primenu modernih metoda upravljanja proizvodnjom. Trenutno radimo na izgradnji novog potpuno automatizovanog magacina, što će dodatno unaprediti efikasnost. Ove inovacije nam omogućavaju smanjenje troškova proizvodnje i jačanje naše cenovne konkurentnosti. Tokom poslednjih godina, značajno smo proširili naš proizvodni portfolio, inovirali brojne proizvode, a čitave game proizvoda su uspešno



lansirane na tržište. Težimo da budemo lideri inovacija na lokalnom tržištu u segmentima koji se tiču proizvodnje cevni i kupatilskih rešenja, a na globalnom nivou nastojimo da idemo stopama velikih multinacionalnih kompanija.

Kupci danas očekuju više od proizvoda – očekuju rešenja. Kako Peštan odgovara na potrebe kupaca kroz svoje prodajne pristupe?

Upravo zbog toga u komunikaciji sa kupcima izbegavamo termin „proizvod“ i umesto toga koristimo reč „rešenje“, tako da nam je i ceo proizvodni portfolio podeljen na dva dela – kupatilska i cevna rešenja. Pružamo tehnička rešenja projektantima i arhitektama u fazi preprodaje. U fazi prodaje, izvođačima i instalaterima nudimo širok asortiman proizvoda, ali i podršku kroz individualne konsultacije i tutorijale koji osiguravaju pravilnu montažu. U postprodaji takođe nudimo konsultantske usluge u vezi sa održavanjem i servisom naših proizvoda. Ova zaokružena priča potvrđuje da se radi o rešenju, a ne samo o proizvodu.

Kvalitet proizvoda je u srcu vašeg poslovanja. Kako uveravate kupce u superiornost vaših proizvoda u odnosu na konkurenciju?

Gotovo celokupan proizvodni portfolio Peštana proizveden je u Arandelovcu, a kako je naša strategija izvozno orijentisana, neophodno je imati brojne sertifikate za svaki proizvod. Da bi se naš proizvod uspešno plasirao na tržište, potrebno je obezbediti lokalne sertifikate, što znači da imamo listu sertifikata za svaki proizvod. S obzirom na to da izvozimo u više od 80 zemalja, naša lista sertifikata je veoma dugačka, što nam daje snažan argument za uverenje kupaca o visokom kvalitetu naših proizvoda, potvrđenom od strane nezavisnih institucija. Dodatna prednost je što imamo i svoju akreditovanu laboratoriju.

Peštan je ostvario veliki uspeh u postizanju energetske efikasnosti. Kako taj uspeh komunicirate kupcima u prodajnim pregovorima?

Kao što sam već napomenuo, posedujemo EPD sertifikate (Environmental Product

Declaration), koji su ključni u prezentaciji održivog poslovanja. Kupci iz zapadnih zemalja često ističu važnost održivosti, i često su iznenađeni kada saznaju koliko je jedna kompanija iz Srbije posvećena ekološkim principima. Ta činjenica ne samo da jača poverenje kupaca, već i dodatno ističe našu prednost na tržištu, naglašavajući odgovornost prema očuvanju životne sredine.

Prodajni tim igra ključnu ulogu u širenju kompanije. Na koji način ulažete u obuku, razvoj i motivaciju prodajnog tima?

Trudim se, pre svega, da prodajni tim inspirišem da razmišlja drugačije i da razvija preduzetnički duh. Iako nemamo veliki broj predstavnika prodaje, svaki od njih je mali preduzetnik i svaki od njih ima mogućnost da doprinese inovacijama i unapređenju postojećih proizvoda. Otvorena komunikacija i adekvatan sistem nagrađivanja igraju ključnu ulogu. Takođe, ulažemo u obuku, fokusirajući se na unapređenje prodajnih veština i timskog rada, koji su kod nas na visokom nivou. Izvozna orijentisanost donela je prodajnom timu upoznavanje sa različitim kulturama, različitim sistemima vrednosti i tipovima komunikacije, zbog čega su postali vrlo snalažljivi u pregovorima. Sve to donosi jedan visok nivo znanja koji se na klasičnim treninzima teško može naučiti.

Peštan je prisutan na mnogim sajmovima i događajima. Kako se ovi događaji uklapaju u vaše prodajne strategije?

Ranije smo bili prisutni na preko 70 sajmova godišnje, što je predstavljalo veliki izazov za marketing i prodajni tim. Vremenom smo uspostavili saradnju sa novim distributerima u mnogim zemljama, pa se potreba za velikim brojem sajmovima smanjila. Sada se fokusiramo na nekoliko ključnih na kojima se okupljaju ljudi iz celog sveta. Ovi sajmovi su nam i dalje značajno mesto za sticanje novih poslovnih kontakata.

Trudim se, pre svega, da prodajni tim inspirišem da razmišlja drugačije i da razvija preduzetnički duh.

Privatno

U Peštanu ste preko 15 godina. Šta Vas motiviše da nastavite da radite u kompaniji i koje Vas vrednosti Peštana najviše inspirišu?

Inspiraciju za dalji rad u Peštanu nalazim u pozitivnoj atmosferi i negovanju porodičnih vrednosti kompanije. Pre 15 godina, kada sam se pridružio timu, kompanija je bila uglavnom lokalno orijentisana. Danas je Peštan lider u jugoistočnoj Evropi i jedna od deset najuspešnijih kompanija u celoj Evropi u našoj industriji.

Rad u proizvodnji i prodaji može biti stresan. Kako se nosite sa stresom i šta radite da ostanete motivisani i produktivni?

Manji stres je uglavnom prisutan, a često ga doživljam kao pozitivan pokretač. Verujem da je upravo ta doza stresa ključna za napredak. Ceo prodajni tim doživljava Peštan kao svoju kompaniju, pa se svaki uspeh i neuspeh drugačije doživljava. Svako novo tržište donosi svoje izazove, a svaki veliki projekat koji pratimo predstavlja inspiraciju koja nam omogućava da upravljamo stresom i pretvaramo ga u motivaciju za dalji rad. Ova energija nas pokreće i podstiče da dajemo najbolje od sebe.

Tokom svoje karijere u Peštanu videli ste mnoge promene. Koja je najveća promena koju ste doživeli i kako je ona uticala na Vas lično i profesionalno?

Pre nekih 12 godina, u Peštanu je implementiran SAP sistem, što mi je kao vođi prodajnog modula omogućilo da sagledam prodajne procese iz potpuno nove perspektive. Danas

mi je mnogo lakše da komuniciram sa kolegama iz drugih sektora, jer dobro razumem kako njihovi procesi funkcionišu, posebno kada je reč o planiranju i implementaciji prodajnih strategija. Izvozna orijentisanost značajno je doprinela mom ličnom razvoju, jer sam imao priliku da upoznam različite kulture. Ljudi sa Balkana i zapadne Evrope se znatno razlikuju, a kako idemo ka Africi i Bliskom Istoku, te razlike postaju još izraženije. Metode, tehnike prodaje i pregovarački procesi moraju biti prilagođeni tim raznolikostima. Ova iskustva donose širu perspektivu koju usmerenost samo na jedno tržište ne može pružiti. Rad u kompaniji Peštan mi je omogućio sticanje velikog znanja o industriji kojoj pripadam, a verujem da bez čvrstog razumevanja te industrije nije moguće adekvatno upravljati prodajom.

Vaš put do uspeha bio je pun izazova i prilika. Šta biste savetovali mladima koji žele da se razvijaju u oblasti prodaje i menadžmenta?

Uvek ističem znanje kao najbitniju kategoriju. Upravo iz tog razloga savetujem mladima da se u početku fokusiraju na sticanje znanja, a ne na novac. U prodaji nema minulog rada, svaka nova godina je novi početak, a svaki uspeh ili neuspeh je osnova za dalji napredak. Onima koji teže da se bave liderstvom i menadžmentom, savetujem da rade na sebi, prevashodno na načinu komunikacije sa svojim timom. Rad sa ljudima je izazovan i ne mogu se dopasti svima. Često parafraziram Stiva Džobsa: „Ako želite da se dopadnete svima, bavite se prodajom sladoleda“.

Intervju:

GORAN SREZOSKI

DIREKTOR PRODAJE
ZLATIBORAC

Posao

Zlatiborac ima snažno prisustvo u maloprodaji, te je prisutan i u marketima poput Lidl-a, koji je primarno fokusiran na private label. Koje su ključne prodajne strategije u Srbiji? Kako osiguravate dobre odnose sa kupcima?

Poverenje i partnerstvo su dve ključne reči i dva noseća stuba na kojima se temelje ne samo naše prodajne strategije već i celokupna filozofija poslovanja kompanije. Tokom više decenija svog poslovanja kompanija Zlatiborac je kontinuirano unapređivala i jačala svoja partnerstva sa svim kupcima, osiguravajući na taj način ne samo svoj i poslovni napredak svojih partnera, već i unapređenje celokupnog tržišta. Kao i na svakom tržištu bilo gde na svetu, i na našem je ključno razumeti i poznavati strukturu i dinamiku tržišta, kao i potrebe potrošača. Razvoj, promene, prepoznavanje prilika za rast, ključni su uslovi za unapređenje poslovanja i napredovanje na tržištu. Naš fokus je uvek na beskompromisnom visokom kvalitetu proizvoda, pristupačnosti proizvoda i aktivnoj dvosmernoj komunikaciji sa kupcima i potrošačima. Uvek morate biti otvoreni za sve povratne informacije koje vam stižu sa tržišta, jer su one uvek osnova za dalji rast.

Zbog prirode proizvoda, suočeni ste sa izazovima u prodaji zbog sezone potražnje. Kako prilagođavate proizvodnju i distribuciju?

Sezonska potražnja diktira i uslovljava fleksibilnost i adaptibilnost prvenstveno u proizvodnji, ali i u svim ostalim relevantnim poslovnim procesima (logistika, prodaja). Minimiziranje efekata sezone potražnje ostvarujemo adekvatnim planiranjem. Analiziramo kontinuirano trendove potrošnje kako bismo planirali proizvodnju. Takođe, logistička prilagodljivost je veoma važna i dobrom organizacijom ruta i vremena isporuke osiguravamo kontinuiranu dostupnost naših proizvoda.

Sve firme se suočavaju sa izazovima u logistici, a posebno one koje zavise od hladnog lanca. Kako optimizujete logističke procese kako biste smanjili troškove i povećali efikasnost?

Logistika je ključna karika u lancu poslovanja koja je poslednjih godina ne samo na FMCG tržištu, pod velikim pritiskom i pred velikim izazovima. Efikasnost je ključni parametar, jer na današnjem tržištu morate biti spremni da logistički odgovorite na zahteve kupaca brzo i kvalitetno, jer ukoliko to ne učinite, negativni efekti na vaše poslovanje će veoma brzo biti

Efikasnost je ključni parametar, jer na današnjem tržištu morate biti spremni da logistički odgovorite na zahteve kupaca brzo i kvalitetno, jer ukoliko to ne učinite, negativni efekti na vaše poslovanje će veoma brzo biti vidljivi.

vidljivi. Dodatna otežavajuća okolnost je ta što mi radimo u hladnom lancu koji ima svoje specifičnosti i daleko je komplikovaniji i troškovno zahtevniji. Zahvaljujući inovacijama i kontinuiranom tehnološkom napretku brojnih softverskih rešenja koje smo implementirali, znatno smo unapredili svoje logističke procese. Sa druge strane, ne vredi vam mnogo da ulažete u tehnološka rešenja, ukoliko nemate kadrove i stručne i obučene zaposlene koji će upravljati procesima i na najbolji način ih učiniti efikasnijim. Kompanija Zlatiborac takve kadrove ima.

Tehnologija proizvodnje se menja. Kako savremena tehnologija doprinosi povećanju proizvodnje i kvaliteta?

Proizvodne inovacije su neophodne, one nam omogućavaju da rastemo na održiv način. Investiranje u nove proizvodne pogone, savremene linije i automatizaciju u našoj kompaniji je obavezan i kontinuiran proces koji nikada ne prestaje. Ove investicije nam omogućavaju povećanje proizvodnih kapaciteta, uvođenje novih proizvoda i proširenje portfolija, kao i implementaciju savremenih tehnoloških trendova koji garantuju najviši nivo kvaliteta proizvoda i efikasnosti našeg poslovanja. Naša kompanija sa



ponosom može da se pohvali izuzetno visokim nivom investicija u proizvodnju i to je uvek prva i najvažnija tačka od koje krećemo.

Sales

Kao jak domaći brend, održavate visok nivo lojalnosti kupaca. Kako osiguravate da kupci nastave da se vraćaju vašim proizvodima?

Lojalnost potrošača je danas vrednost koju je teško steći, a izuzetno teško održati. U ogromnom broju mogućnosti koje se nude danas svakom potrošaču, u hiperprodukciji proizvoda, brendova, veliki je uspeh zadobiti na prvom mestu poverenje. A iz njega proizilazi lojalnost. Lojalnost se gradi, u nju se ulaže i ona se ne sme kompromitovati ni po koju cenu. Zlatiborac se može sa ponosom pohvaliti veoma lojalnim potrošačima koji na prvom mestu cene beskompromisni kvalitet koji im obezbeđujemo. Takođe, transparentnost je veoma bitna, kao i dvosmerna i aktivna komunikacija sa potrošačima koji u svakom momentu mogu da nam se obrate za bilo koju informaciju i to je upravo ono što je dodatno osnažuje.

Koristite marketing strategije kako biste povećali vidljivost. Koje marketinške kampanje su se pokazale najuspešnijima?

Kada govorim o marketingu, nisam pristalica ograničavanja i vrednovanja marketinških aktivnosti kroz pojedinačne kampanje i merenje njihovih rezultata. Više sam pristalica strateškog, kontinuiranog i dugoročnog, integrisanog marketinškog pristupa. Govorili smo o lojalnosti, upravo je ona krajnji cilj i kruna svih marketinških aktivnosti. Kada se obraćate svojoj ciljnoj grupi, iskreno, transparentno, vodeći računa o

njihovim potrebama i njihovom ispunjavanju, vaše marketinške aktivnosti će dati rezultat. Naravno, emocije, kreativnost i originalnost su uvek oni tajni začini koji učine da budete vidljivi, primećeni, da zaintrigirate. Naše kampanje uvek prate naše osnovne vrednosti, a to su tradicija i ljubav prema njoj, ali i kvalitet po kome nas prepoznajete.

Društvene mreže se sve više koriste za promociju. Koji kanali su najefikasniji za vašu ciljnu grupu?

Društvene mreže su postale neizostavni deo naše svakodnevice, neovisno od godina, pola, demografskih ili socijalnih karakteristika. Izuzetno su moćne i mogu značajno da usmeravaju i oblikuju javno mnjenje i kreiraju imidž brenda. Naša ciljna grupa je izuzetno široka i u skladu sa tim prisutni smo na svim društvenim mrežama, vodeći računa da prenesemo pravu poruku svojim potrošačima. Međutim, ne mogu da ne konstatujem da u eri hiperprodukcije sadržaja i informacija kojima smo svakodnevno bombardovani, ne smemo zanemariti da je i dalje mesto prodaje ključno za donošenje odluke o kupovini.

Jedan od novijih trendova je zdrava ishrana. Kako odgovarate na zahteve potrošača za zdravijim proizvodima?

Postpandemijski period je iznedrio veoma snažnu orijentaciju ka zdravom načinu života i veću osvešćenost potrošača kada je reč o zdravlju, a samim tim o izboru i konzumaciji proizvoda. Današnji potrošač ima znatno drugačije navike od prethodnih generacija. On će vam reći da želi proizvod sa smanjenim udelom masti, soli, bez glutena. On očekuje od vas da

Mesna industrija je tradicionalna industrija koja ima daleko manje manevarskog prostora kada je reč o inovacijama u pogledu ukusa i receptura proizvoda.

proizvedete takav proizvod, koji zadovoljava njegove potrebe. Takođe, veoma je bitno da nedvosmisleno i transparentno pružite informacije o svim karakteristikama i kvalitativnim svojstvima proizvoda i njihovim benefitima. Mesna industrija je tradicionalna industrija koja ima daleko manje manevarskog prostora kada je reč o inovacijama u pogledu ukusa i receptura proizvoda, posebno ako imamo u vidu činjenicu da potrošači našeg podneblja veoma teško menjaju preferencije kada su u pitanju mesni proizvodi. Kontinuirano prilagođavamo naš portfolio proširujući i nudeći ponudu novih proizvoda sa unapređenim recepturama i benefitima za svaku priliku i za potrebe one ciljne grupe potrošača koja zahteva drugačije proizvode. Na ovaj način kreiramo novu vrednost za naše potrošače, kupce i nas.

Zlatiborac se suočava sa rastućom konkurencijom. Koje su glavne prednosti koje vas izdvajaju na tržištu?

Jaka, zdrava i aktivna konkurencija vas čini agilnijim, snažnijim. Tera vas da budete proaktivni, da budete još bolji iz dana u dan. Zato volim konkurenciju i fer i otvorenu trku, jer ona izvlači sve najbolje iz nas. Svakodnevno se trudimo i dajemo sve od sebe da budemo bolja verzija nego što smo bili juče, da učimo, napredujemo da težimo ka savršenstvu, da budemo game changer-i. Svako od nas ima svoje dobre i manje dobre strane, na nama je kako ćemo da ih iskoristimo. Zlatiborac je na tržištu prepoznat kao pouzdan i cenjen proizvođač i partner kome se veruje. To je ključni razlog što smo godinama u samom vrhu i što smo uvek odolevali brojnim izazovima koje su nam tržište i konkurencija donosili.

Privatno

Vaša karijera u prodaji traje preko 19 godina i u 6 kompanija. Kako ste razvili svoje veštine tokom vremena?

Slušao, učio, grešio, nikad odustajao. Kada je prodaja vaše životno opredeljenje, morate pre svega da razvijete veštine komunikacije. Komunikacija je osnov svega, a ona se uči, razvija i svakodnevno vežba i nadograđuje. Kao i za sve u životu, mora se krenuti od samih osnova i kada imate dobru i zdravu osnovu, granice ne postoje.

Sposobnost da motivišete tim je ključna. Kako prilazite motivaciji vaših kolega u izazovnim vremenima? Šta smatrate ključnim za uspešno liderstvo?

Znanje i komunikacija. Spremnost da saslušate i razumete, a zatim da ponesete teret odgovornosti i svojim primerom pokažete da je svaki izazov rešiv ako se uhvatite u koštac s njim. Lider pažljivo sluša, otvoren je za drugačija mišljenja i sposoban da izvuče najbolje iz svakoga. Zvuči jednostavno, ali svi dobro znamo koliko je teško biti dobar lider.

Za kraj, da li se vrhunski prodavac rađa ili postaje?

Iz sadašnje perspektive, kada se osvrnem na godine iza sebe, čini mi se da sam se ipak s nekim osobinama rodio, ili, možda, ipak, srodio. Teško je povući preciznu liniju između onoga što ste i što vremenom postajete, ali je sigurno da određene sklonosti morate imati u samoj ličnosti, kako bi se one kasnije razvijale i nadograđivale. Ipak je najlepše ako se one pretvore u istinsku ljubav i strast, u tom slučaju i živite i radite ono što volite. Ja svoj posao volim i trudim se da ga radim najbolje što umem.

Intervju:

MLADEN SAMARDŽIJA

COMMERCIAL DIRECTOR
WIENERBERGER SERBIA

Posao

Wienerberger je globalni lider u proizvodnji građevinskih materijala. Kako se poslovanje u Srbiji uklapa u širu globalnu strategiju kompanije?

Wienerberger u Srbiji posluje u potpunosti u skladu sa globalnom strategijom kompanije, a to je da u saradnji sa lokalnim partnerima i uz konstantnu edukaciju krajnjih korisnika, omogućimo lako dostupna premijum sistemsku rešenja kada su u pitanju građevinski proizvodi iz kategorije crepa, bloka, cevi i behaton ploča. Održivost čini jako bitan deo globalne strategije i mi se na lokalnom nivou potpuno uklapamo u ovo težeći da ostvarimo najveće standarde kada je u pitanju potrošnja energije u našoj fabrici crepa u Kanjiži, kao i očuvanje životne sredine. Imamo redovno programe pošumljavanja i razvoja biodiverziteta, a zdravlje zaposlenih je nešto sa čime ne pravimo kompromis.

Građevinski sektor u Srbiji je poslednjih godina u ekspanziji. Kako odgovarate na rastuće potrebe tržišta?

Na rastuće potrebe tržišta odgovaramo unapređenjem naših internih prodajnih i supply chain procesa, kao i ulaganjem u unapređenje naših proizvodnih linija i asortimana proizvoda. Pre 3 godine smo uložili preko 10 miliona evra u novi

pogon za proizvodnju crepa velikog formata, digitalizovali smo procese u supply chain odeljenju, a razvijali smo i prodajnu organizaciju. Sve ovo je doprinelo da su naši proizvodi distribuirani na tržištu Srbije mnogo kvalitetnije nego što je bio slučaj ranije. Mi oko 50% naših proizvoda izvozimo na okolna tržišta i ponosni smo na činjenicu da smo u stanju da ispratimo potrebe, ne samo u Srbiji, već i šire. Time dodatno pozitivno doprinosimo našoj ekonomiji.

Nudite širok asortiman proizvoda, uključujući opeku i crep. Koji su trenutno najprodavaniji proizvodi na našem tržištu i šta mislite da doprinosi njihovoj popularnosti?

Mi smo najviše prisutni na tržištu crepa i možemo da kažemo da preko brenda Tondach imamo jednu od vodećih pozicija. Razlog velike popularnosti ovog brenda je višegodišnja konzistentnost u strategiji poslovanja. Wienerberger želi da pruži tržištu najbolji mogući kvalitet, uz unapređenje i razvoj novih proizvoda, a sve to uz snažan marketing i odličan prodajni i postprodajni servis. Naši proizvodi se ne kupuju svakodnevno kao roba široke potrošnje i uvek smo želeli da naši kupci znaju da, kada jednom ugrade naš proizvod u svoj dom, on traje.

Wienerberger ima dugu tradiciju u građevinskoj industriji. Opeka je tradicionalni materijal,

Mi oko 50% naših proizvoda izvozimo na okolna tržišta i ponosni smo na činjenicu da smo u stanju da ispratimo potrebe, ne samo u Srbiji, već i šire.

ali se pojavljuju novi materijali i tehnologije. Kako se nosite sa izazovima moderne građevinske tehnologije i inovacija?

Rekao bih da glina jeste tradicionalna, ali i dalje neprikosnovena sirovina za proizvodnju crepa i bloka. Međutim, pratimo konstantno tržišne i druge savremene trendove življenja. Zbog toga su se tehničke, kao i estetske karakteristike finalnih proizvoda, veoma promenile i unapredile. Dizajn, veličina crepova i blokova, izbor boja, njihova termika i druge tehničke karakteristike su sada bitno drugačije nego pre samo 10-ak godina. Ukratko, veoma sam zadovoljan kako se nosimo sa izazovima moderne građevinske tehnologije.

Kompanija posluje na različitim tržištima širom sveta. Koje lekcije ste naučili iz inostranih tržišta koje su primenljive na tržište Srbije?

Gledamo da primenimo best practice i da delimo know-how kada su u pitanju poslovni i proizvodni procesi. Ovo je sve veoma primenjivo između zemalja i predstavlja jednu od osnova konkurentne prednosti Wienerberger-a. Takođe, savremeni trendovi su nešto što na ovom tržištu, kada je građevina u pitanju, često dolazi sa određenim zakašnjenjem. Poslovanjem na drugim tržištima imamo dobar uvid i možemo na vreme da se prilagodimo ili čak da upravljamo promenama.



Sales

Postoji jaka konkurencija u sektoru građevinskih materijala. Koji su glavni konkurenti u Srbiji i kako se pozicionirate u odnosu na njih?

Imamo više konkurenata i oni se razlikuju u zavisnosti od kategorije proizvoda. Jedni konkurenti su prisutni u bloku, drugi u crepu, cevima i sl. Prisutna je i lokalna i internacionalna konkurencija. Ne bih nikog posebno izdvajao, ali bih dodao da sa svima imamo korektne odnose i da na sve konkurente gledamo na pozitivan način. Jedni druge činimo boljim i kranji potrošači na taj način dolaze do najboljih rešenja. Svako ima svoju strategiju nastupa i vreme je pokazalo da ima mesta za različite strategije i pristupe.

Kupci danas traže rešenja, a ne samo proizvode. Na koji način pružate dodatne vrednosti kroz svoje usluge?

Potpuno bih se složio sa konstatacijom da samo proizvodi više nisu dovoljni. U kompaniji posmatramo iskustvo korisnika sveobuhvatno i gledamo da pružimo vrednost u svakoj fazi procesa, od utvrđivanja potrebe za proizvodom, prodaje pa sve do postprodajnih aktivnosti. Npr., kada je u pitanju naš biznis sa cevima ili behaton pločama, imamo kompletno projektantsko odeljenje koje je u stanju da ucrtaj projekat po potrebi korisnika. Isto tako, kada su crep i blok u pitanju, imamo i tim ljudi koji se bave tehničkim savetovanjem u izboru proizvoda, obukama majstora, ali i postprodajnim praćenjem projekata. Kada se uzima ceo naš krovni sistem, koji podrazumeva ne samo crep nego i prateće proizvode kao što su folije, trake i sl., dajemo čak 33 godine garancije i kao kompanija apsolutno stojimo iza toga.

Jedan od izazova u prodaji građevinskih materijala je sezonalnost. Kako upravljate sezonskim fluktuacijama u prodaji?

Sezonalnost u građevini je normalna, uobičajena stvar i svako ko je u ovoj oblasti na određenu sezonalnost mora da računati. Da bismo, međutim, bili otporniji i što manje osećali sezonalnost na

negativan način potrebno je da razvijemo partnerske odnose kako sa krajnjim korisnicima tako i sa partnerima preko kojih distribuiramo robu. Što šira distribucija, sa konstantnim izlazom robe, koja ne opterećuje previše lagere naših distributera i jaka prisutnost na tržištu renovacije omogućava stabilnost poslovanja i dobrim delom prevazilaženje problema sezonalnosti.

Prodaja građevinskih materijala često podrazumeva kompleksne transakcije. Kako olakšavate proces kupovine i optimizujete logistiku?

Smatram da je digitalizovanje procesa jedan od ključnih faktora kada je ova tema u pitanju. Mi smo uradili mnogo kao kompanija i mogu sa sigurnošću da kažem da smo jedni od lidera na tržištu građevine kada je digitalizacija supply chain i prodajnih procesa u pitanju. Osim SAP sistema sa kojim pratimo procese, razvili smo i digitalne alate kojima naši partneri mogu da prate ostvarenje svojih bonusa. Poručivanje se vrši preko web platformi, praćenje utovara kamiona je isto digitalizovano, a prodaja koristi CRM. Sve ovo doprinosi da se logistika planira na efikasan način i da roba stiže u najkraćem roku do naših partnera i krajnjih kupaca.

Kao komercijalni direktor, radite direktno sa prodajnim timovima. Koje karakteristike tražite kod prodavaca i kako ih motivišete da postignu ciljeve?

Ovo je veoma široka tema, ali pokušaću maksimalno da je pojednostavim. Kao prvo, najvažnije je ono što se nosi iz kuće i tokom odrastanja. Ukoliko je osoba odgovorna, vredna, proaktivna, ima integritet, timski je igrač i ima želju za napretkom i učestvovanjem u stvaranju nečega što ne podrazumeva samo ličnu korist, ima prvi preduslov da bude uspešan prodavac. Zatim možemo i dalje da pričamo o potrebnim prodajnim veštinama, ali ono što je bitno je da one mogu da se nauče i na njima može ceo život da se radi. Ključne veštine koje tražim su sposobnost dobrog planiranja, aktivno slušanje, analitika, ali i prezentovanje i zaključivanje prodaje. Adekvatna, transparentna bonus šema sa

Da bismo bili otporniji i što manje osećali sezonalnost na negativan način, potrebno je da razvijemo partnerske odnose, kako sa krajnjim korisnicima, tako i sa partnerima, preko kojih distribuiramo robu.

jasnim kriterijumima je standardan način motivisanja, ali ono što smatram da je mnogo bitnije je stvaranje zdravog, otvorenog, stvaralački orijentisanog i sa mnogo slobode u odlučivanju radnog okruženja i tima. Volim da što otvorenije delim informacije i znanje, bez formalizma i hijerarhijskih prepreka. Takav pristup tražim od svih članova tima.

Privatno

Građevinska industrija je vrlo specifična i kompleksna. Da li ste oduvek znali da ćete raditi u ovoj industriji ili ste u nju ušli slučajno?

Ne, moj otac je radio komercijalne poslove u tadašnjem JAT-u i uvek sam zamišljao da ću se baviti nabavkama aviona i sličnim komercijalnim poslovima. Kada sam završio Ekonomski fakultet u Beogradu, pogodilo se da mi je nedelju dana nakon diplomiranja moj najdraži profesor, dr. Zoran Bogetić, dojavio da se u jednoj

internacionalnoj firmi, mojoj prethodnoj kompaniji, otvara mogućnost za praksu. Od tada sam u građevinskoj industriji i mogu da kažem da sam je veoma zavoleo. Ono što mi se najviše sviđa je što je mnogo veća lokalna sloboda delovanja i tempo je ipak malo sporiji nego kada je FMCG u pitanju. Sa druge strane, svi moderni marketinški i prodajni alati i procesi se primenjuju, a sama građevinska industrija i trendovi u njoj su veoma dinamični i sa velikim promenama iz godine u godinu.

Wienerberger je kompanija sa dugom tradicijom. Kako lično doprinosite inovacijama unutar kompanije i prilagođavanju modernim izazovima?

Lično sam veoma posvećen građenju kulture dugoročnog planiranja inovacija sa planovima koji se odnose na period od 3 do 5 godina. Da bismo vodili uspešno tržište u transformaciji, moramo sami proaktivno da postavljamo nove standarde i da dajemo maksimum kada je u pitanju nalaženje najboljih rešenja za naše kupce.

Vaš posao zahteva konstantnu komunikaciju sa klijentima, partnerima i kolegama. Koja je ključna osobina uspešnog pregovarača?

Mislim da je u pitanju sposobnost da se na pravi način sagledaju različite perspektive, interesi i ličnosti. Potrebno je da imamo dovoljno širine za razumevanje sagovornika istovremeno ne gubeći iz vida svoje stavove i ciljeve.

Uspeh se meri kroz rezultate. Koji profesionalni uspeh smatrate svojim najvećim dostignućem do sada?

Može da zvuči kao kliše, ali svojim najvećim profesionalnim uspehom upravo smatram dolazak na poziciju komercijalnog direktora Wienerberger Srbije. Smatram da smo sa svim sa čime raspolažemo, a najviše zbog 277 zaposlenih ljudi u Srbiji, kompanija sa jednom od najboljih razvojnih perspektiva i osećam veliku odgovornost, ali i ogromnu satisfakciju svakog dana koji provodim na poslu.

SALES CAPABILITY NA DELU



Milan Radoš

CHIEF COMMERCIAL OFFICER
CARNEX

Snaga brenda, cenovna strategija, oglašavanje, superiorni proizvodi po pitanju kvaliteta i prepoznatljivosti, kao i jasna i razvijena strategija brenda, nisu dovoljni za uspeh ako izostane prodajna egzekucija. Pravu prodajnu egzekuciju može da iznese samo prodajni tim koji ima dobro postavljene ciljeve i kompetentne pojedince koji su spremni da unapređuju veštine i znanja, kako svoje, tako i svih svojih saradnika.

Carnex je organizacija koja ulaže značajne resurse u rast prodajnih znanja i veština svog prodajnog tima. Sposoban i motivisan prodajni tim je jedna od glavnih karika uspeha cele organizacije. Osnovni preduslov za unapređenje veština prodajnog tima jeste assessment trenutnog nivoa znanja i veština pojedinaca u timu.

Naš prodajni tim, kao i većinu prodajnih timova u industriji u kojoj radimo, čine prodavci u maloprodaji, poslovođe maloprodajnih objekata, menadžer maloprodaje, menadžer prodaje za PL&B2B, komercijalisti u KA i TT kanalima, supervizori u oba kanala, KA i LKA menadžeri, komercijalisti i menadžeri prodaje svežeg mesa, menadžeri izvoza, nacionalni KA i TT menadžeri, menadžeri razvoja prodaje, analitičari i, naravno, direktor prodaje.



Kvalitetan assessment zahteva dosta vremena i fokusa, jer se u prodajnom timu nalazi zaista dosta kompleksnosti. Naši zaposleni dolaze iz različitih industrija, različitih načina rada istorijski u samom Carnex-u i njihove pozicije zahtevaju specifična znanja. Proces assessment-a je kontinuiran jer, kao i sve prodajne organizacije danas, imamo nažalost solidnu fluktuaciju ljudi u okviru prodajnog tima.

Po kompletiranju novog prodajnog tima, 2022. godine, uradili smo ozbiljnu analizu nivoa znanja i veština prodajnog tima u dve oblasti: prodajne veština, kao i poznavanje kategorija i dinamika potkategorija u našoj industriji.

Nakon detektovanja stanja, prvi korak je bio uspostavljanje funkcije sales development-a i zapošljavanje sales development menadžera i executive-a. Uloga ove funkcije je, pored razvoja route to market za različite kanale i tržišta, unapređenje znanja i veština kompletnog prodajnog tima.

Po assesment-u koji je odrađen za sve delove prodajne organizacije, napravljen je plan on the job i off the job edukacija, definisane su tačke merenja progressa i krenuli smo u proces podizanja znanja i veština.

Internim resursima urađeni su treninzi „Osnove prodajnog procesa“, „Prodajne veštine“ i „Brand induction“ za prodavce. Uspostavljene su procedure rada u svim delovima prodajne organizacije koje definišu kompletan prodajni proces.

Na nivou supervizora, urađene su edukacije „Sales managers development program“, „Finansije za nefinasijere“, treninzi tehničkih znanja (poput Excel) i „Veštine pregovaranja“ za sve menadžere u organizaciji.

Najtalentovaniji pojedinci učestvuju u mentoring programu, koji je pokrenut na nivou Carnex-a. Pored internih edukacija, svi menadžeri su prošli „Menadžersku akademiju“, koja je organizovana na nivou MK grupe i niz eksternih treninga koji se tiču inovacija, upravljana procesima i razvojem ljudi.

Za sve zaposlene u prodajnom timu, pored prodajnih i biznis rezultata, uvedeni su KPI-evi koji se tiču sopstvenog razvoja i razvoja ljudi u svom timu.

Uvođenjem mentora, coachinga-a, merenja progressa i razvojnih KPI-eva u prodajnu organizaciju, stvara se kultura stalnog napretka veština i znanja kompletnog tima. Kontinuirani napredak

Sposoban i motivisan prodajni tim je jedna od glavnih karika uspeha cele organizacije.

je izuzetno važan, jer živimo i radimo u vremenu promena. Tržište postaje sve organizovanije, kupci unapređuju svoje poslovanje i veštine velikom brzinom, potrošač je sve zahtevniji, jer je i ponuda sve naprednija i raznovrsnija. Konkurencija takođe mora da prati ove promene i da se unapređuje, što kontinuirano podiže nivo spremnosti na kojoj prodajna organizacija mora biti, kao i potrebni nivo napretka u egzekuciji, koji omogućava samo razvoj prodajnog tima.

U današnje vreme, da bi bio uspešan, svaki član prodajnog tima mora da ima znanja i veštine koje su u prethodnim godinama bile neophodne samo na menadžerskom nivou. Svaki pojedinac mora da ima znanja o tržištu, zasnovano na informacijama koje prikuplja od kupaca i posmatranju konkurencije na terenu. Prodavci ove informacije koriste kao resurs za razvoj individualnih prodajnih sposobnosti, ali i u izgradnji odnosa sa kupcima. Takođe, pored znanja o tržištu, prodavci stiču široka znanja o brendu, kategorijama, strategiji kompanije, koja primenjuju u svom svakodnevnom radu na terenu.

Svaki prodavac, uključivši se u tim, spoznaje svoju važnu ulogu u kompletnoj organizaciji. Iako postoje mnoge studije koje pokazuju vezu između sposobnosti prodavca i kompanijskog uspeha, danas je u konstantnim promenama ta veza ne samo vidljiva već je i dokazana u praksi. Prodajne aktivnosti doprinose zadovoljstvu

i lojalnosti potrošača, rastu tržišnog udela u strateški bitnim kategorijama, kao i finansijskom učinku tj. profitabilnosti. S druge strane, grade se dugoročni odnosi sa kupcima, koji su direktna sprega kompanije (proizvođača) i potrošača.

Prodavci su ti koji zajedno sa svim nivoima menadžmenta učestvuju u sprovođenju strategije, ali sada je njihova uloga važna i u izgradnji budućih planova. Pored svih dostupnih istraživanja – brand health tracker-a, tržišnih kretanja, ponašanja potrošača, EDI izveštaja, internih prodajnih i finansijskih podataka, prodavci su svakodnevni izvor informacija sa svih tačaka na teritoriji na kojoj se posluje. Danas čak i najmanja promena, događaj u nekoj opštini i gradu, može biti od značaja za poslovanje jedne kompanije. Takve vrste informacije mogu se dobiti isključivo velikom mrežom prodajnog tima i besprekornom komunikacijom svih u lancu. Obradom svih raspoloživih informacija kreiraju se dnevni, mesečni i godišnji ciljevi, ne samo prodavaca već svakog pojedinačnog zaposlenog u kompaniji.

U takvom pristupu umreženih zaposlenih sa transparentnom komunikacijom i stalnim unapređenjem veština, nastaje tim koji sa ostalim sektorima i timovima radi na očuvanju superiornih proizvoda i očuvanju više od šest decenija tradicije, kao i liderske pozicije na tržištu mesnih prerađevina.

PREGOVARANJE

1. PREGOVARANJE
2. NAPREDNO PREGOVARANJE
3. PREGOVARANJE OKO CENE („CENKANJE“)
4. SIMULACIJE



50% vremena
simulacije

Agilna primena
u praksi

Simulacije bazirane na
PROGRAM ON NEGOTIATION
HARVARD LAW SCHOOL

DA LI SMO DOVOLJNO RAZVILI NAŠE LIDERE I NJIHOVE VEŠTINE, DA BI ONI DALJE RAZVIJALI ORGANIZACIJE?



Nenad Rastovac

MENADŽER ZA RAZVOJ PRODAJNE ORGANIZACIJE ZA TRŽIŠTA JUŽNE CENTRALNE EVROPE I BALTIKA
PEPSICO

Jesen je period godine kada industrija koja se bavi razvojem znanja i veština zaposlenih ima pune ruke posla. Ređaju se projekti jedan za drugim, različite kreativne radionice koje su dostupne zaposlenima, ali i svim profesionalcima koji žele da unaprede svoje veštine. To vodi do očiglednog zaključka – ulaganja u ljude postaju prioritet. To je, na neki način, danas postao i zaštitni znak pojedinih poslodavaca i pravi alat za unapređenje reputacije kompanije na tržištu rada.

Kao čoveka koji je gotovo čitavu svoju karijeru proveo u prodaji i koji je vrlo praktičan i orijentisan ka rezultatima, uvek me ja zanimalo mogu li se na pravi način izmeriti benefiti treninga. Do kada treba da čekamo da se promene u ponašanjima zaposlenih dogode i da počnu da rade ono što su učili na obukama? Što bi rekao jedan moj bivši nadređeni: „Da li su ljudi bili na obuci? Pa što onda ne rade kako treba?“ Ali, to nije baš tako jednostavno.

Realnost je takva da se, u biznisu, promene u ponašanjima koje dovode do unapređenja rada i poslovnih rezultata, dešavaju veoma sporo

kod većine zaposlenih. Proces učenja je baš to – proces! Bez prečica i jednostavnih rešenja.

I kada govorimo o putu koji je potrebno preći i metodologiji kojom ćemo najefikasnije unaprediti veštine i motivaciju naših ljudi, mi zapravo govorimo o sledu veoma važnih koraka:

- **ASSESS**: ispitivanje i razumevanje **potreba** zaposlenih
- **ALIGN**: usaglašavanje i potvrda sa linijskim **rukovodiocem**
- **TRAIN**: **trening**
- **SUSTAIN**: motivacija za **održavanjem** i praktičnom **primenom** stečenog znanja

Na poslu kojim se trenutno bavim na najbolji mogući način sam uspeo da se uverim da bez ovog kruga, u kojem je svaki pojedinačni činilac jednako važan, nema uspeha.


Uspeh razvoja ljudi i samih alata koje koristimo, u najvećoj meri zavisi od razumevanja potreba i nivoa na kome se nalaze zaposleni. Kako bismo

izbegli situaciju koju često imamo, a to je da se program i potrebe zaposlenih definišu na nivou „slobodnog sudijskog uverenja“ njihovog nadređenog, mi koristimo alate za procenu: ankete i upitnike (interne, eksterne ili samoprocene), intervjuue, fokus grupe, evaluaciju performansi, zajednički rad sa zaposlenim.

Kada smo razumeli prave potrebe zaposlenog, važno je da sve ovo usaglasimo i potvrdimo dogovorom sa linijskim rukovodiocem. Sam zaposleni u svakoj organizaciji bi trebalo da bude primarno odgovoran za svoj lični razvoj. Odmah nakon toga dolazi njegov nadređeni koji je, iako sekundarna figura, ipak ključan u ovom procesu. Ovde u praksi često dolazimo do situacija da nadređeni usled fokusa na cilj i ostvarenje rezultata, nema puno razumevanje načina na koji se posao obavlja, pa čak i veština i znanja koje je potencijalno potrebno unaprediti. Još uvek je ljudima u biznisu često važniji cilj, od samog puta do cilja, i to je jedan od ključnih izazova danas.

Ipak, kada kod rukovodioca postoji svest i razumevanje, tada možemo pristupiti fazi





Da li mogu sa početne pozicije u kompaniji da vide sebe tu i za 20 godina na poziciji direktora?

treninga. Ovde danas koristimo najrazličitije forme komunikacije: obuke i treninge u učionici, coaching sesije, mentoring, delegiranje zadataka, zajednički rad sa zaposlenim, e-learning alate, čitanje stručne literature, kratke i duže video sadržaje, virtualnu realnost, redovno davanje povratne informacije...

Sa promenama karakteristika zaposlenih, realnim skraćanjima pažnje i promenama koje se dešavaju na tržištu rada, danas se sve češće koriste kraći i brži alati, kao što su video sadržaji ili e-learning platforme.

Nakon ovog dela dolazi možda i ključna faza, a to je motivisanje zaposlenog da kroz praktičan rad počne da koristi znanja i veštine koje je stekao, sve dok ne dođe do potpune promene ponašanja i novo znanje na preraste u naviku. U ovoj fazi, od alata koristimo razne programe prepoznavanja i nagrađivanja novih ponašanja, online kratke forme za podsećanje i osvežavanje znanja, deljenje dobrih praksi, uključivanje

zaposlenih koji su najbolje usvojili nova ponašanja u programe podrške drugim kolegama...

Tada ponovo pristupamo fazi ispitivanja i razumevanja potreba, kako bismo evaluirali napredak zaposlenog, ali i definisali nove korake ili razvojne potrebe.

Ipak, ono što često zaboravljamo je jedan važan preduslov da bi se razvoj dogodio. Bez kvalitetnih leaderskih veština trenera, bilo da je on linijski rukovodilac ili ne, apsolutno nema napretka. I tu dolazimo do ključnog pitanja – da li smo dovoljno razvili naše lidere i njihove veštine, da bi oni dalje razvijali organizacije?

Razvoj zaposlenog u najvećoj meri zavisi od veštine lidera/trenera da izabere pravi leaderski stil u pravom trenutku, odnosno u skladu sa nivoom razvoja zaposlenog na određenom zadatku. Upravo to je ono što pravi razliku.

Bilo da je rukovodilac delegirao zaposlenom zadatak za koji on nema potrebne veštine, ili vrši

superviziju na zadatku na kom je zaposleni odavno senior, ili je napravio bilo kakvu nesvesnu grešku u usklađivanju stila sa razvojnim nivoima – kod većine zaposlenih se stvara otpor, anksioznost, nesigurnost. To dalje vodi u smanjenu motivaciju na konkretnom zadatku i na kraju, u najboljem slučaju, u usporen razvoj, a u težim slučajevima i u nezadovoljstvo, narušene odnose, i na kraju i promenu posla i same kompanije.

Velika tema poslednjih godina je manjak radne snage u celoj zemlji. Možemo čuti na raznim forumima i kongresima da je dostupnog kadra sve manje, da tržište rada ima veliku konkurenciju u remote poslovima ili sezonskom odlasku u inostranstvo, kao i da su usled rasta operativnih troškova veoma ograničene mogućnosti uvećanja zarada.

Da li su ovo zaista glavni razlozi za gubitak motivacije mladih ljudi za rad u FMCG sektoru?

U kojoj meri smo im kao industrija ponudili leaderske stilove koji će im probuditi znatnu želju, volju za učenjem i kreirati prijatno i stimulatívno radno okruženje? Da li mogu sa početne pozicije u kompaniji da vide sebe tu i za 20 godina na poziciji direktora?

Da li smo svesni kao rukovodioci da stilovi kojima smo mi vođeni i učeni pre 10, 15 ili 20 godina na početku karijere, danas nisu adekvatni? Koliko smo spremni da promenimo matrice naših ponašanja da bismo se prilagodili novoj realnosti? Da li verujemo da treba da menjamo navike generacija novih mladih ljudi ili da „jednostavno“ promenimo sebe?

Znam da je tema liderstva i razvoja ljudi danas veoma popularna i da kompanije ulažu ogromna sredstva, ali isto tako znam i da je ljudima već pomalo dosadilo da slušaju priče na ovu temu. Znam da svaki menadžer koji drži do sebe zna sve ove stvari. Ali, iako nešto znamo, da li smo sigurni da to i radimo?

OD SMALL TALK-A DO ZAJEDNIČKOG CILJA: ŠTA PRODAVCI MOGU DA NAUČE OD TERAPEUTA



Zoran Zagorac

DIREKTOR PRODAJE I MARKETINGA
CITY EXPRESS

Odgovarajući na poziv kolega iz Menadžment Centra Beograd, da u prvom broju Sales magazina učestvujem sa autorskim članom, želeo sam da tekst bude ličan.

Pošto sam sertifikovani porodični psihoterapeut, odlučio sam da u narednim redovima napravim paralele, tj. povežem sličnosti u prodajnom i psihoterapeutskom procesu.

Pozabaviću se sa nekoliko tehnika (veština) i delova procesa koji su zajednički za psihoterapiju i prodaju.

Pridruživanje u psihoterapiji = Upoznavanje i predstavljanje u prodaji

Ova tehnika u psihoterapiji predstavlja deo od telefonskog kontakta sa klijentom, dogovora oko termina za seansu, i prve seanse. Prva seansa je veoma bitna, jer se tada klijent i terapeut upoznaju. Terapeut od klijenta prikuplja informacije koje će terapeutski proces učiniti



kvalitetnim. Informacije koje terapeut prikuplja, koje su bitne za proces, su sledeće: kako je klijent izabrao terapeuta, da li je putem preporuka ili pretraživanjem interneta, ko je preporuka i koja su očekivanja od klijenta. Naravno pre svega ovoga, ide small talk, koji upoznavanje i prvu seansu olakšava i opušta (da li ste me lako našli, kako ste došli, čime se bavite, porodični podaci, gde radite...). Ova pitanja pored relaksacije, polako pomažu terapeutu da kreira sliku o klijentu.

U prodaji, ova tehnika služi da se prodavac pripremi, da pre dolaska na sastanak sazna što više o klijentu, ne samo o kompaniji, nego i o osobi sa kojom će pregovarati. Otvaranje sastanka će u mnogome biti lakše ako znamo interesovanja pregovarača, kako lična, tako i kompanijska. Ako je klijent preko preporuke, osoba koja je preporuka je odlična tema za otvaranje sastanka i stvaranje odnosa. Iskustva sa kompanijom (osobom) koja nas preporučuje su odlična, a poznavanje ličnih interesovanja klijenata, daje lepe teme za small talk. Small talk je u prodaji idealan način da Vas potencijalni klijent zapamti kao prijatnog sagovornika i da, ukoliko u tom

trenutku u daljem procesu ponuda ne bude konkurentna, budete osoba koju će sigurno ponovo pozvati kad odnos sa trenutnom kompanijom sa kojom saraduju ne bude kvalitetan. Ova tehnika zahteva od prodavaca da, pored stručnosti, bude veoma opšte obrazovana, da bi small talk bio kvalitetan, i naravno da poznaje industriju, ne samo u kojoj on posluje, nego i različite druge industrije. U psihoterapiji, isto tako poznavanje načina života ljudi različitih profesija, životne dobi, kultura, olakšava pridruživanje i razumevanje potreba klijenta.

Dogovor oko zajedničkog cilja u psihoterapiji = Prezentacija proizvoda ili usluge u prodaji

U psihoterapiji, dogovor oko zajedničkog cilja predstavlja usaglašavanje očekivanja klijenta i načina kako da problem koji prezentuje i zbog kojeg je došao zajedno sa terapeutom reši. Ovde je moguće da problem koji klijent



Iskusan terapeut će prepoznati kad treba uključiti i druge članove tima, ako je problem kompleksan i treba ga rešavati na višem nivou, ne plašeći se da će odati sliku nesposobnog terapeuta.

prezentuje nije pravi. Potrebno je vremena, kao i više susreta da se otvori razgovor o problemu koji stvarno tišti klijenta, sa kojim na prva dva ili tri susreta nije spreman da se suoči. Terapeut ovde prikuplja informacije kad je do problema došlo, zbog čega, i kako je do sada pokušavao da reši i sa kim.

U prodaji, zajednički cilj za prodavca je da proda proizvod ili uslugu, a za klijenta da kupi proizvod ili uslugu. Klijent kupuje zato što želi nešto novo, što može biti i potreba u terapiji, ili želi da promeni proizvod ili uslugu koju već koristi zato što više svojim kvalitetom ne zadovoljava potrebe klijenta. Ovde su pitanja ista kao i u psihoterapiji, i prodavac ispituje dosadašnja iskustva sa prethodnim proizvodom ili uslugom, i izazove koje je imao. Šta je sa prethodnim proizvodom ili uslugom pokušao da ispravi, šta su bila dobra iskustva a šta loša, šta očekuje od novog prodavca.

Da rezimiram, i u psihoterapiji i u prodaji, veoma je bitno definisati zajednička očekivanja i ciljeve, ali i preći prethodna iskustva oko ostvarivanja istih, kako kod prodavca, tako i

kod klijenta, uzimajući prethodna obostrana i dobra i loša iskustva. Veoma je bitno na kraju i definisati dinamiku procesa prilikom definisanja ciljeva (faze, rokovi, izvršioci, kontrolne tačke).

Kompetentnost, pomoć i proširenje tima – i u psihoterapiji i prodaji

Veoma bitna stvar u psihoterapiji je proceniti da li ste adekvatan terapeut za klijenta, i da li vaša kompeticije, znanje, iskustva i specifičnosti u dosadašnjem radu mogu odgovoriti zahtevima, tj. problemu koje klijent izlaže. Iskusan terapeut će prepoznati kad treba uključiti i druge članove tima, ako je problem kompleksan i treba ga rešavati na višem nivou, ne plašeći se da će odati sliku nesposobnog terapeuta. Naprotiv, odat će sliku terapeuta koji poznaje šta je najbolje za klijenta, i ko to klijentu može priuštiti. Neretko mladi i neiskusni terapeuti, plašeći se da u očima klijenta ne ispadnu nekompetentni, prihvataju klijente za koje nemaju dovoljno iskustva.

U prodaji prodavac ne može uvek biti kompetentan i odgovoriti na sve upite klijenta. Ponekad je potrebno uključiti ostale članove kompanije, koji će klijentu dati preciznije podatke o proizvodu ili usluzi. U prodaji logističkih usluga, konkretno u kurirskim uslugama, koje su moja delatnost, uključivanje kolega iz logistike, zajedno sa prodavcima, klijentu daje detaljnije podatke, kao i bolje predloge rešenja. Veoma često sa operativcima potencijalnog klijenta nalaze nova rešenja, koja u početku pregovora nisu ni bila deo rešenja.

Na kraju, naravno, ako procenite da niste kompetentni za problem u terapiji, ili nemate proizvod ili uslugu koju klijent traži u prodaji, bolje je uputiti ih dalje, dati preporuku za drugog terapeuta, ili kompaniju koja će moći da ispuni očekivanja klijenta. Ovim potezom ćete pokazati visoki nivo profesionalnosti.

Slušanje i postavljanje pitanja

Slušanje je u psihoterapiji posebna veština i tehnika, koja omogućava terapeutu da sazna

što više o klijentu. Shodno saznanjima, planiranim koracima radi zajedno sa klijentom na promenama, koje će dovesti do boljeg stanja klijenta. Ovde je veoma bitan način na koji terapeut postavlja pitanja. Pitanja ne treba da budu zatvorenog tipa, već otvorena, koja daju mogućnost klijentu da što bolje opiše iskustva i očekivanja. Pitanja koja klijentu nude odgovor sa da ili ne nas ostavljaju bez preko potrebnih detalja, koji daju bolja rešenja.

U prodaji su pitanja veoma bitna. Često su unapred pripremljena. Treba izbegavati, kao i u terapiji, pitanja na koje će klijent odgovarati sa da ili ne. Loše utiču na dinamiku sastanka, suvoparna su, i ne daju mogućnost ni prodavcu ni klijentu da pronađu nova rešenja, kako u uslugama tako i u prodaji proizvoda. Velika opasnost kod zatvorenih pitanja (da ili ne), je stvaranje fenomena očekivanog scenarija, koji može dovesti do zablude i lošeg utiska o proizvodu ili usluzi, kako kod klijenta, tako i kod prodavca. Isto važi i za psihoterapiju. Više o ovom fenomenu i drugim tehnikama i procesima u prodaji i psihoterapiji u narednom broju.

ZDRAVLJE KAO INVESTICIJA: PREVENTIVNA BRIGA O ZAPOSLENIM PODSTIČE PRODUKTIVNOST I POVERENJE



Nenad Lučić

DIREKTOR PRODAJE
MEDIGROUP

Briga o zdravlju zaposlenih postala je jedna od najvažnijih tema u kompanijama. Preventivna briga o zdravlju više nije samo lična odgovornost pojedinaca, već postaje strateška investicija koja može značajno uticati na produktivnost i opšte zadovoljstvo zaposlenih. Kroz privatne zdravstvene programe, kompanije ne samo da brinu o fizičkom i mentalnom zdravlju svojih timova, već i dugoročno smanjuju broj dana bolovanja, povećavajući na taj način efikasnost i smanjujući troškove poslovanja. Paketi zdravlja MediGroup sistema koji su prvenstveno usmereni na preventivne preglede i laboratorijske analize, omogućavaju zaposlenima da redovno proveravaju svoje zdravstveno stanje, čime se doprinosi stvaranju zdravijeg, motivisanijeg i produktivnijeg radnog okruženja.

Razumevanje potreba klijenata

Kao sektor prodaje u zdravstvenoj ustanovi imamo veliku odgovornost u procesu prodaje, s obzirom na osetljivu temu – zdravlje. Nastojimo da u procesu ugovaranja posavetujemo partnere u vezi sa izborom idealnih paketa za njihove zaposlene. U dogovoru sa lekarskim timovima, pružamo jasne smernice, kako bismo na najbolji način odabrali pakete prilagođene njihovim potrebama. Imamo u vidu sve etičke aspekte, medicinske protokole, kao i raspoložive budžete koje je kompanija opredelila za ovu namenu.

Svaka organizacija ima jedinstvene prioritete kada je reč o zdravlju zaposlenih – bilo da je u pitanju učestalost pregleda, specifične laboratorijske analize, ili dodatne usluge koje najbolje odgovaraju vrsti posla koju obavljaju. Kompanije na ovaj način podstiču zaposlene na redovnu brigu o zdravlju, dok zaposleni istovremeno smanjuju troškove za zdravstvene usluge tokom godine. Prema tome, izuzetno je značajno istaći da prodaja zdravstvenih paketa nije jednostavna transakcija. Ona zahteva brigu i razumevanje.

Specifičnosti prodaje u zdravstvenom sektoru

Kao što smo već pomenuli, izražene su brojne specifičnosti, posebno u poređenju sa drugim industrijama. Ipak, iz mog višegodišnjeg iskustva u bankarskom sektoru, primećujem mnoge sličnosti između ove dve industrije. Iako se naizgled čine vrlo različitim, bankarstvo i zdravstvo dele ključne zajedničke elemente, poput osetljivosti proizvoda i usluga, upravljanja rizicima i, iznad svega, potrebe za visokim nivoom poverenja. Poverenje je temelj svakog uspešnog poslovnog odnosa, bilo da je reč o finansijskim uslugama ili zdravstvenim paketima.

Prelazak iz bankarskog u zdravstveni sektor je izazovan, ali uzbudljiv. Potrebno je bilo prilagoditi znanja iz poslovnog sveta industrije koja je u Srbiji u fazi intenzivnog razvoja, i svakodnevno produbljivati razumevanje zdravstvene

Preko 600 kompanija koje koriste MediGroup Pakete zdravlja, što uključuje više od 40.000 zaposlenih u Srbiji, govore nam da smo na pravom putu i da smo izgradili poverenje.

i medicinske struke. Ono što ostaje ključno u oba sektora je pažljivo balansiranje između potreba klijenata i striktnih regulatornih okvira koji osiguravaju visok nivo profesionalizma.

Individualni pristup svakoj saradnji

Pored standardnih paketa zdravlja, kompanije mogu ugovoriti i ciljane sistematske preglede ili posebne preglede za zaposlene koji rade na mestima sa povećanim rizikom, koje zakon propisuje. Takođe, na raspolaganju su im i programi za specifične grupe usluga, a uvek smo spremni da organizujemo edukativne radionice usmerene na prevenciju i redovne preglede iz različitih specijalnosti, gde su predavači naši lekari onlajn ili u prostorijama kompanije. Takve radionice pomažu dodatnom podizanju svesti o važnosti zdravlja među zaposlenima, čime se smanjuje apsentizam i povećava lojalnost radne snage.

Prevazilaženje izazova

Inflacija je u prethodnom periodu uticala na sve nas, privatno i poslovno, a ostavila je svoj trag i na planovima i budžetima poslodavaca. Kompanije su prinuđene da balansiraju između zadržavanja istog nivoa benefita za zaposlene i ograničenih budžeta. Imajući u vidu da zdravlje uvek ostaje glavni prioritet, naša uloga je da kroz otvorenu komunikaciju i transparentnost pomognemo kompanijama da pronađu optimalna rešenja koja će im omogućiti da i dalje pružaju vrhunsku zdravstvenu zaštitu zaposlenima, uz optimizaciju troškova.

U svetu prodaje, strateški pristup, razvijene prodajne veštine i izgradnja poverenja su ključni faktori uspeha. Naša misija je da kroz stvaranje novih načina za pristup sadašnjim i budućim korisnicima, transparentnost i prilagođavanje specifičnim potrebama, osnažimo naša partnerstva. MediGroup sistem je usmeren na očuvanje leaderske pozicije, povećanje dostupnosti medicinskih usluga i postavljanje novih standarda u privatnom zdravstvu, čemu će sektor prodaje nastaviti da doprinosi.

TAJNI SASTOJAK USPEHA: SINERGIJA PRODAJE, TRADE MARKETINGA, MARKETINGA I R&D



Ivan Vidosavljević

DIREKTOR PRODAJE
DR. OETKER

U dinamičnom poslovnom okruženju, uspeh kompanije zavisi od efikasne saradnje i usklađenosti više poslovnih funkcija. Kao direktor prodaje u Dr. Oetker Srbija, gde vodim tim prodaje i trade marketinga, verujem da su sinergija između prodaje, trade marketinga, marketinga i istraživanja i razvoja (R&D) ključni elementi za održivi rast brenda, odnosno kategorija i razvoj tržišta i ukupnog poslovanja.

Praćenje trendova i inovacije u kategorijama

Jedan od glavnih preduslova je stalno praćenje trendova u našim kategorijama. Na tržištu koje se brzo menja, inovacije postaju osnova diferencijacije. Naš cilj je ne samo da budemo u korak sa promenama, već da ih predvidimo i iskoristimo. U tome, saradnja sektora igra presudnu ulogu. Prodaja održava direktan kontakt sa kupcima i distributerima, dok trade marketing prati trendove, analizira ponašanje i reakcije

U Dr. Oetker Srbija, fokusirani smo na proširenje portfolija, posebno u novim kategorijama, čime dodatno učvršćujemo poziciju u industriji.

potrošača kroz prodajne rezultate i usmerava na ukupan razvoj i prilike na našim tržištima.

Na osnovu ukupnih saznanja, razvijamo strategije koje omogućavaju da odgovorimo na zahteve tržišta i stvorimo inovacije koje privlače pažnju potrošača. U Dr. Oetker Srbija, fokusirani smo na proširenje portfolija, posebno u novim kategorijama, čime dodatno učvršćujemo poziciju u industriji.

R&D kao ključni partner u pretvaranju ideja u realnost

Jedan od ključnih partnera u procesu razvoja novih proizvoda je naš R&D tim. Saradnja između prodaje, marketinga, trade marketinga i R&D omogućava da svaka inovativna ideja i prepoznati tržišni potencijal postanu realnost po najvišim standardima.

R&D ne samo da realizuje zajedničke ideje, već kroz kreativno razmišljanje u skladu sa potrebama doprinosi dodatnoj vrednosti koja

je prepoznata od strane potrošača. Njihova izvrsnost i inovativnost pomažu nam da svaki proizvod koji lansiramo bude na najvišem nivou u pogledu kvaliteta i zadovoljstva potrošača.

Širenje brenda u nove kategorije

Širenje brenda na nove srodne kategorije prirodan je korak za kompanije koje teže rastu. Međutim, proces ulaska u nove kategorije zahteva pažljivo planiranje. Svaki novi proizvod mora imati smisla u kontekstu onoga što potrošači očekuju od našeg brenda. Zbog toga, bliska saradnja s marketing timom, postaje ključna u kreiranju relevantnih kampanja.

Naš cilj je da svaki novi proizvod bude strateški postavljen i podržan jasnim argumentima, kako prema potrošačima, tako i prema kupcima i distributerima. Kroz ciljanu ATL (above-the-line) i BTL (below-the-line) podršku, kreiramo prepoznatljivost i poverenje, ne samo u nove proizvode, već i u širenje celokupnog brenda.

Konkretni rezultati i uspeh:

Samo u poslednjih godinu dana, lansiranje novih proizvoda u novim kategorijama rezultiralo je dvocifrenim rastom prodaje i povećanjem tržišnog učešća. Povratne informacije od naših partnera i potrošača potvrđuju uspeh ovih proizvoda, a Palenta brzo i lako postala je jedan od najprodavanijih proizvoda u svojoj kategoriji ali je i potrošačima pružila nešto potpuno novo.

Ovi rezultati jasno pokazuju kako dobro osmišljena strategija i sinergija između timova direktno utiču na rast poslovanja i uspeh zaposlenih i kompanije.



Model lansiranja novih proizvoda

Lansiranje novog proizvoda ne započinje tek kada proizvod stigne na police. Ključni deo ovog procesa je prethodna prezentacija proizvoda kupcima i distributerima. Pre nego što novi proizvod ugleda svetlost dana, kroz temeljne prezentacije prenosimo viziju i očekivanja. Naši kupci i distributeri moraju biti uvereni u uspeh proizvoda, jer njihova podrška često pravi razliku u vidljivosti proizvoda i prihvatanju od strane krajnjih potrošača.

Ovaj proces podrazumeva pružanje jasne argumentacije o inovativnim karakteristikama proizvoda, njegovoj vrednosti za potrošače i potencijalnim tržišnim rezultatima, ali i sam pozitivan uticaj na kategoriju. Naš zadatak je da osiguramo da svi uključeni, od kupaca preko distributera do krajnjih potrošača, razumeju zašto će proizvod biti uspešan i potreban svima.

ATL i BTL podrška kao osnovni alati za uspeh

Svaki važan novi proizvod koji uvodimo, podržavamo strateškim ATL i BTL aktivnostima. Dok ATL kampanje obuhvataju standardne kanale poput televizije i interneta, BTL aktivnosti usmerene su na direktniji kontakt s potrošačima kroz promocije na mestu prodaje, degustacije i druge interaktivne metode. Ova kombinacija povećava svest o proizvodima i stvara dublju emocionalnu povezanost s potrošačima. Digitalni mediji postaju sve važniji, pa je odavno naš visok fokus upravo u tom delu komunikacije sa potrošačima i to je sada neizostavni deo podrške.

Motivacija prodajnog tima

Uspeh ne zavisi samo od proizvoda, već i od tima koji stoji iza njega. Motivacija prodajnog tima osnov je svakog uspešnog lansiranja. U Dr. Oetker Srbija, težimo uključivanju mišljenja i predloga čitavog tima u proces kreiranja strategija. Svaki član donosi jedinstvenu perspektivu koja doprinosi konačnom uspehu.

Uključivanje u donošenje odluka i otvorena komunikacija ključni su za održavanje visoke motivacije i lojalnosti tima. Kada prodajni tim veruje u proizvod i strategiju, sposoban je da prenese to poverenje i entuzijazam na naše partnere i kupce a samim tim i na naše potrošače.

Za kraj..

Efikasna saradnja između prodaje, trade marketinga, marketinga i R&D ključna je za održivi rast. U Dr. Oetker Srbija, fokusirani smo na stalne inovacije, praćenje tržišnih trendova i strateško širenje brenda. Uz podršku snažnih komunikacionih kampanja i motivisani prodajni tim, sigurni smo da ćemo zadržati vodeću poziciju na tržištu na svim tržištima gde Dr. Oetker Srbija posluje u regiji. Kroz otvorenu komunikaciju s kupcima, distributerima i članovima tima, nastavljamo da gradimo poverenje i uspeh svakog proizvoda.

Neke od naših inovacija, kao što su Palenta brzo i lako i Čokolade za jelo i kuvanje, pravi su primeri svega navedenog u praksi. Ovi proizvodi su rezultat naše sinergije, praćenja tržišnih potreba, kompetencija našeg R&D tima i uspešne komercijalne strategije koja je osvojila poverenje naših partnera i potrošača.

OD PROIZVODA DO IKONE: TAJNE GRAĐENJA BREND A KOJI TRAJE



Danijela Peruničić

IZVRŠNI DIREKTOR
S PRESS +

U savremenom svetu, gde se tržište razvija munjevitom brzinom, potrebno je mnogo vremena, truda i strategije da bi se izgradio snažan brend. Iako su neki brendovi poput Apple-a, Google-a i Microsoft-a postali globalni giganti, sa vrednostima koje dostižu stotine milijardi dolara, nijedan brend nije zaštićen od rizika gubitka reputacije. Jedna loša odluka može poništiti godine napornog rada. Kako, dakle, izgraditi brend koji ne samo da traje, već ostaje relevantan i snažan na tržištu?

Brend vs. Proizvod – Šta je stvarna razlika?

Proizvod je nešto opipljivo, što ispunjava određene funkcionalne potrebe potrošača. On može biti kvalitetan, inovativan ili efikasan, ali bez jasnog identiteta, ostaje samo to – proizvod. Brend, s druge strane, predstavlja nešto mnogo dublje. **Brend nije samo skup osobina proizvoda, već je kombinacija emocija, percepcija i iskustava koje potrošači vezuju za njega.** Na primer, dok telefon može biti samo uređaj, Apple kao brend izaziva osećaj prestiža, inovacije i posebnosti.



Brend je, zapravo, živa stvar. On raste, menja se i prilagođava potrebama potrošača. Ima dugu životnu trajnost, jer zadovoljava i funkcionalne i emotivne potrebe potrošača. Da bi se proizvod transformisao u brend, neophodno je izgraditi snažnu emotivnu vezu sa potrošačem, čime se postiže lojalnost i dugoročna vrednost.

Kako napraviti brend od proizvoda?

Prvi korak ka stvaranju brenda je da imate kvalitetan proizvod. Brend ne može opstati ako osnovni proizvod nije dovoljno dobar. Ukoliko je neophodno, potrebno je prvo ulagati u poboljšanje proizvoda, pre nego što se krene u proces brendiranja.

Sa strane kompanije, brend donosi brojne koristi:

- **Dodatni profit:** brend omogućava kompaniji da naplati više za proizvode koji nose njegovu oznaku.
- **Konkurentska prednost:** jaki brendovi teže da dominiraju u svojoj industriji.

- **Signalizacija kvaliteta:** brend jasno poručuje potrošačima šta mogu očekivati u pogledu kvaliteta proizvoda.
- **Pravna zaštita:** brendirani proizvodi lakše ostvaruju pravnu zaštitu kroz patente i žigove.

Za potrošače, kupovina brenda donosi sledeće prednosti:

- **Laka identifikacija porekla proizvoda:** potrošači znaju tačno šta kupuju kada se opredele za određeni brend.
- **Smanjen rizik pogrešne odluke:** prepoznatljiv brend znači manju verovatnoću razočaranja u proizvod.
- **Garancija kvaliteta:** poznati brendovi pružaju osećaj sigurnosti.
- **Ušteda vremena:** prepoznatljivost brenda olakšava proces kupovine, smanjujući vreme koje je potrebno za traženje odgovarajućeg proizvoda.



Brend nije samo skup osobina proizvoda, već je kombinacija emocija, percepcija i iskustava koje potrošači vezuju za njega.

Vrednost brenda kroz dugoročne odnose

Jedan od ključnih elemenata uspeha brenda je njegova sposobnost da izgradi dugoročne odnose sa potrošačima. Vrednost brenda ne meri se samo prodajom ili profitom, već i snagom emocionalne veze sa kupcima. Što je veza jača, to je i vrednost brenda veća.

Brendovi koji uspevaju da održe dugoročnu lojalnost kod svojih potrošača manje su podložni promenama tržišnih trendova, i često mogu opravdati više cene svojih proizvoda.

Kada kažemo da je brend uspešan?

Brend nije samo ime, logotip ili slogan. Njegova stvarna snaga leži u iskustvima koja pruža potrošačima. Uspešan brend je onaj čije obećanje prema potrošaču odgovara iskustvu koje pruža. Na primer, ukoliko neki brend obećava vrhunski kvalitet, a isporučuje osrednji proizvod, vrlo brzo će izgubiti poverenje potrošača. Stoga, ključ uspeha je usklađivanje brend obećanja sa stvarnim iskustvom potrošača.

Izazovi modernog tržišta za brendove

Danas je tržište kompleksnije nego ikada pre. Potrošači su informisaniji, zahtevniji i manje verni brendovima nego ranije. Oni traže nova iskustva, brže uočavaju greške i teže prelaze preko njih. Pored toga, cene proizvoda rastu, a lojalnost potrošača se smanjuje. Brendovi se suočavaju sa sve većom konkurencijom, naročito od strane privatnih robnih marki. Takođe, dolazi do promena u medijima – dok tradicionalni mediji gube na značaju, digitalni i društvene mreže preuzimaju primat.

Zbog toga, kompanije moraju da se stalno vraćaju osnovama i analiziraju sve faze procesa – od lansiranja proizvoda do stvaranja lojalnosti. Svaka faza zahteva poseban pristup i strategiju, a fokus na potrošača mora ostati ključni element svake aktivnosti.

Analiza tržišta i segmentacija

Da bi se izgradila uspešna brend strategija, neophodno je sprovesti detaljnu analizu tržišta. Ova analiza mora obuhvatiti veličinu i strukturu tržišta, kao i potrošačke trendove. Pored toga, važno je segmentisati tržište i jasno odrediti koje grupe potrošača ciljati. Svaka grupa zahteva poseban pristup, promociju i prodajnu strategiju.

Na primer, demografska segmentacija može uključivati kategorije kao što su godine, pol, veličina domaćinstva i prihod. Geografska segmentacija se fokusira na regije, klimu ili urbanizaciju, dok psihografska segmentacija analizira stil života, vrednosti i stavove potrošača.

Snaga različitosti u ponudi

Uspešan brend portfolio zahteva jasnu segmentaciju i diferencijaciju proizvoda unutar portfolija. Na primer, svaki proizvod mora biti jasno pozicioniran prema specifičnim segmentima potrošača, dok se portfolio u celini mora razlikovati od konkurencije.

Prilikom kreiranja brend portfolija, važno je identifikovati takozvane „fighter“ brendove – proizvode koji služe kao taktički odgovor na konkurenciju. Ovi brendovi mogu pomoći kompaniji da zadrži tržišni udeo u određenim segmentima, ali je ključno da ne ugroze glavne, strateške brendove kompanije.

Brend kao dugoročna investicija

Izgradnja snažnog brenda zahteva strpljenje, dugoročnu viziju i stalno prilagođavanje tržišnim promenama. Brend nije samo proizvod – on je obećanje, iskustvo i emotivna veza koju potrošači razvijaju kroz godine. Uspeh brenda se meri ne samo prodajom, već i sposobnošću da izdrži test vremena i promenljive zahteve tržišta.

Na kraju, snažni brendovi stvaraju dodatnu vrednost za kompaniju, osiguravaju lojalnost potrošača i donose dugoročnu profitabilnost. Oni su ključni za opstanak u današnjem kompetitivnom poslovnom okruženju, a uspešni brend menadžeri znaju da je svaki element brenda, proizvoda do komunikacije, bitan deo te slagalice.

LIČNI PEČAT: MOTIVACIONO PISMO PASIONIRANOM PRODAVCU



Miloš Čeko

DIREKTOR PRODAJE
AD INTEREUROPA

Prodaja, prodajne aktivnosti, promocije, popusti... Kad ćemo jednom u prodaji da mirno funkcioniramo bez stresa, bez opterećenja očekivanja samih nas, kompanije, zacrtanih targeta, koji ti svakodnevno prave tornado u glavi, ako si odgovoran i ako poštuješ tu drugu stranu i želiš da uzvратиш poštovanje kompanije istom merom kroz rezultate.

Kada prodaja ide uspešno, prodaja je jedna divna stvar, jedno divno stanje uma gde se kao deca u vrtiću igramo pijaca, prodajemo roditeljima voće i povrće, kako bismo napravili budžet za našeg dobrog drugara da ide sa nama na izlet, ili da uredimo dvorište vrtića, ili pak da obnovimo fasadu našeg vrtića. Svrha je prodati stvar, uslugu, strategiju kompanije na najbolji mogući način. Kada imaš cilj zbog kojeg sve to radiš, onda sve ima smisla i sve je verujete lako.

Isti osećaj treba da bude i na poslu. Treba da se igramo posla u pravom smislu te reči. Naravno, uz određena pravila, ali jednostavno da se igramo. Na taj uspostavlja se dominantan vid poslovanja jedne kompanije u kojoj se zaposleni „**igraju**“. Zaposleni entuzijasti pušteni da se igraju, mogu dosegnuti do jako velikih visina, tj. otići na mesec, izumeti parnu lokomotivu, prvi telefon, ili u savremenom vremenu prvi iPhone, koji je napravio revoluciju u pametnim telefonima.



Orao nikada ne leti u jatu već sam.

Isto tako, kada se spoje kvalitetni prodavci logističkih usluga, moguće je da se od malih skromnih snova, malih kancelarija, kratkoročnih planova, dođe do dostizanja najvećih snova i visina pod logističkim nebom, onih nedostižnih ciljeva od kojih bi se na samu pomisao pre par godina uplašio svaki normalan čovek, ali ne i skupina entuzijasta, revolucionara modernog doba, koji su se međusobno poštovali, cenili, družili, igrali posla, dopunjavali nedostatke drugog kolege, kako bi se napravila ona savršena, izbalansirana celina, kojoj je ispostaviće se samo nebo granica. Na taj način nastao je jedan veliki ponosni domaći gigant, sa svojim komandantom vojske, koji je u poslovnom smislu vršio iskrcavanje u Normandiju toliko često, rizikujući svoje trupe i rezultat i samog sebe. Neka osrednja vojska bi rekla kako se ovi vojnici ne boje baš ničega. Ali, to su bili vojnici koji su znali za koga se bore i šta osvajaju, ono poslovno nebo koje je bilo nedostižno, a uskoro postalo svakodnevnica.

Glavna tema i konstantno pitanje je „Kako ste uspeli?“ Dragi moj čitaocu, zar ti nisam rekao na početku teksta – mi se igramo posla. Kad se igrate bilo čega što volite, onda ste jako uspešni. Ne računate svoje vreme u rad, već u igru.

Dosta je teksta o mojoj predivnoj poslovnoj prošlosti, predivnim ljudima sa kojima sam se

igrao, te se jako brzo prebacujemo na moju sadašnjost – a to je jedan novi veliki izazov na krilima zelenog zmaja. Zajedničkim snagama smo sagledali potencijalnu poslovnu budućnost, percepciju stvari, i na taj način izabrali kurs koji će nas voditi prema dosta uzburkanom moru, možda čak i „perfektnoj oluji“. Na kraju, ukoliko je prođemo, biće to mnogo dobar ulov. Ulov neće samo imati materijalnu vrednost, već onu mnogo veću i krupniju, a to je moralna i mentalna pobeda. To je pobeda koja tera suze na oči od osećaja samopoštovanja, ponosa. Sigurno si osetio taj osećaj, koji te ne pušta da sanjaš sitne snove. U glavi ambicioznog čoveka koji stalno dostiže zacrtane ciljeve, mnogo se brzo pravi novi još veći cilj, koji ti ne dozvoljava da spavaš, već da što pre kreneš u njegovu ostvarivanje. Tako to rade šampioni bistrog uma.

Filip Kotler, poznati američki pisac i konsultant za marketing i prodaju, davno je rekao jednu jako tačnu misao koja definiše strategiju uspešne kompanije: „Nije cela kompanija sektor prodaje, ali bi bilo bolje celoj kompaniji da bude sektor

Loži me da budem svoj, da donosim sam odluke koje će se ispostaviti biti više ili manje ispravne.

prodaje". Dakle, bez prodajnog pristupa svakog člana bilo kojeg sektora, koji radi uspešno za svoju kompaniju, nema ni izraženog napretka.

Naravno, da bi svaki član imao prodajni pristup, potrebno je da oseća kompaniju na pravi način, da je pronašao svrhu svog postojanja u kompaniji, da je kompaniji stalo istinski do maksimalne prisutnosti svakog člana.

U tekstu na papiru, sve je lako – postoje formule, pravila na osnovu kojih plate i bonusi učestvuju u procentima bruto rezultata, draga koleginica iz računovodstva izračuna koji je to tvoj deo u celom rezultatu... i svi smo nakon tog obračuna srećni i zadovoljni. To je uspešna prodaja!

Što bi jedan naš jako pozitivan i optimističan glumac rekao u svom obraćanju na društvenim mrežama: „Ako te ne loži da kreneš sve ispočetka, iznova, da se susrećeš sa istim problemima iznova, ako ti je jako teško, ali znaš opet kako da dođeš do cilja, onda nisi ni vredan priče". U svojoj poslovnoj karijeri, za 10 godina sam upoznao mnoge prodavce, mnogo različitih profila ličnosti, mnogo sakrivenih osobina, koje su jako važne u formiranju pobjedničkog tima prodaje. Ono što je zasigurno zajedničko za sve uspešne prodavce usluga klijentu, jeste upornost, istrajnost, vera u sebe, i što je najbitnije, bezgranično samopouzdanje u teškim momentima pregovaranja. Pobjednički um se ne može salomiti – na 100 klijentovih NE, pobjednički um ima fokus na 101. klijentovo DA.

Taj osećaj malih, sitnih dnevnih pobeda koje u kontinuitetu pomeraju tlo, stvara tektonske poremećaje, novu kompanijsku strategiju i verovanje da se mogu dosegnuti novi, visoki ciljevi.

Nažalost, prodaju ne mogu da rade ljudi koji su navikli da sve ide po planu, kako je zamišljeno, linijom manjeg otpora. Prodaja je jako

zahtevna iz psihološkog aspekta istrajnosti. Mogu slobodno reći, ovo je sektor koji veliki broj ljudi želi da napusti, shodno količini stresa i očekivanja kompanije. Sa druge strane, kada se spoje entuzijasti, koji žele da budu deo istog, na pojedincu ostaje da li želi da podnese žrtvu zbog koje će biti jako ponosan i uspešan. Svaki kontinuiran rad i zalaganje budu nagrađeni na kraju. U svim kompanijskim sistemima morate biti grabljivica, a ne plen.

Loži me da svaki put iznova krenem u nešto novo. Loži me da ne znam šta me čeka iza krivine, kakva prepreka, kakav izazov. Loži me da ne znam gde me put vodi, jer znam da moj dan nije monoton, već pun izazova i dragih ljudi od kojih uvek nešto novo naučiš. Loži me da se mnogo vežem za ljude sa kojima radim, sa kojima saradujem, koji mi veruju, koji su ponosni na naš poslovni odnos. A, što je najbitnije, **loži me da budem svoj, da donosim sam odluke koje će se ispostaviti biti više ili manje ispravne.** Ali, na kraju dana moje su, ja sam bio tvorac svoje vizije i poslovne sudbine.

Do tada, dragi moj čitaoče, budi mi dobro i zdravo i shvati da držiš sve u svojim rukama. Biće ti onako koliko si se dao za nešto, koliko si istinski želeo i imao viziju, da odlučuješ kada je dosta, kada menjaš sredinu, kada menjaš kurs, samovoljno, ponosno. Zapamti, dobri moj čitaoče, nemoj da te prevari taj veliki broj ljudi koji leti u jatu sa tobom i misliš da ste tim. **Orao nikada ne leti u jatu već sam.** Raširi svoja jaka krila, i ponosno leti ka svojim snovima, vizijama, ciljevima! Na kraju leta kada sletiš, bićeš ponosan na svoju snagu uma i istrajnosti, jer si znao šta želiš!

Do sledećeg teksta, želim ti mnogo uspeha i snage uma, jer ćeš siguran sam biti ponosan na sebe!



ZAŠTO SOFT SKILLS?

Hard skills su tehnička, specijalizovana znanja iz finansija, proizvodnje, inženjeringa, logistike, prava i sl, koja dobijamo na fakultetu, preko kongresa, seminara, kroz rad u praksi. Profesionalac u svom poslu provede hiljade i hiljade sati sa knjigama, udžbenicima, prezentacijama i vredno sakuplja tehničko znanje i postiže sjajne rezultate. Soft skills su meke veštine ili veštine koje su potrebne za rad sa ljudima. To su veštine o komunikaciji, vođenju ljudi, liderstvu, motivaciji, psihologiji, emocionalnoj inteligenciji (EQ). Profesionalac koji pored hard skills-a, ima i znanje iz soft skills-a postiže vrhunske rezultate u svom radu.

KORISTI ZA VAS

Vaši zaposleni će biti motivisaniji i produktivniji. Komunikacija između kolega biće kvalitetnija. Međuljudski odnosi će biti bolji. I, najbitniji deo hard skills-a, a to je vaš profit, biće viši!

KOMUNIKACIJA

1. Komunikacione veštine
2. Davanje feedback-a
3. Aktivno slušanje
4. Asertivnost
5. Govor tela
6. Veštine facilitacije
7. Veštine postavljanja pitanja

LIČNA PRODUKTIVNOST

8. Upravljanje vremenom
9. Upravljanje stresom
10. Upravljanje konfliktima
11. Upravljanje promenama
12. Vođenje sastanaka
13. Emocionalna inteligencija
14. Kreativnost i inovacija
15. Rešavanje problema

MENADŽER

16. Savremeni menadžer 1
17. Savremeni menadžer 2
18. Timski rad
19. Timski rad: Simulacije
20. Motivacija zaposlenih
21. Delegiranje
22. First time manager
23. Mentorstvo
24. Koučing

LIDER

25. Liderstvo
26. Situaciono liderstvo
27. Transformaciono liderstvo
28. Timsko liderstvo

DISC® PROFIL LIČNOSTI

29. DISC® - četiri tipa ličnosti u psihologiji
30. Komunikacija i DISC®
31. Vođenje tima i DISC®
32. Rekrutacija i DISC®
33. Prodaja i DISC®

SAVREMENE VEŠTINE

34. Rezilijentnost
35. Diversity, Equity and Inclusion (DEI)
36. Growth mindset
37. Inclusive mindset
38. Wellbeing
39. Remote work
40. IKIGAI – pronađite životnu svrhu



OD HAOSA DO KONTROLE: KAKO CRM MENJA PRAVILA U PRODAJI?



Ivan Gagić

CEMENT SALES MANAGER
MORAVACEM

„Način na koji prikupljamo informacije, upravljamo njima i kako ih koristimo, odlučuje hoćemo li pobediti ili izgubiti.“ – Bil Gejts

Shodno tome da je poslovno okruženje iz dana u dan dinamičnije i da su kupci i tržište sve zahtevniji, ova izjava Bila Gejtsa sve više dobija na značaju i može se staviti u kontekst CRM alata. Tačna i pravovremena informacija u velikoj meri utiče na kreiranje i implementaciju prodajne strategije.

CRM alat sa širokom lepezom funkcionalnosti ima ogroman uticaj na proces donošenja prodajnih odluka, jer nam daje mogućnost da na sistematičan način prikupljamo i skladištimo sve podatke koji su nam u procesu prodaje neophodni, a koji itekako utiču na kreiranje prodajne strategije. U skladu sa tim, prodajni tim kompanije Moravacem aktivno koristi CRM alat od 2012. i ne može da zamisli prodajni proces i kreiranje prodajne strategije bez ovog alata.



Prednosti korišćenja CRM a

Jedna od glavnih prednosti korišćenja CRM-a jeste automatizacija procesa, koja dovodi do optimizacije i povećanja efikasnosti prodajnih timova. Uvođenjem CRM-a drastično se smanjilo vreme koje je potrebno za prodajni ciklus – od prepoznavanja potencijalne prilike na tržištu do realizacije prodaje, odnosno isporuke proizvoda ili usluge. Tržište je, pre svega, sve zahtevnije u pogledu rokova, pa je pravovremena reakcija na zahtev klijenta od presudnog značaja za realizaciju prodaje. Postoje dve osnovne funkcionalnosti CRM-a, bez kojih nije moguće realizovati prodaju. Jedan deo se odnosi na Customer Data Management, odnosno na prikupljanje i evidentiranje osnovnih podataka klijenata (naziv kupaca, adresa, PIB, matični broj, žiro-računi, kontakt osobe, kontakt podaci, funkcije, način isporuke, lokacija isporuke, segmentacija itd.). Drugi deo se odnosi na CPQ (Configure, Price, Quote), odnosno na unos svih podataka neophodnih za kreiranje komercijalne ponude/ sistemskog ugovora (proizvodi, cena, količina, popusti, način isporuke, način i valuta plaćanja itd.). Jednom kada se unesu osnovni podaci o

klijentu, dostupni su svima unutar prodajnog tima, kao i ostalim sektorima – administraciji prodaje, logistici, finansijama, marketingu. Ovo značajno skraćuje vreme u prodajnom ciklusu, koje se ranije trošilo na telefonske pozive i elektronsku poštu. Isto tako, u kompaniji Moravacem je proces odobravanja ponuda preko CRM-a drastično ubrzan, što dovodi do skraćivanja vremena od momenta inicijalnog zahteva klijenata do realizacije prodaje.

Prodajnom politikom i procedurom su jasno definisane odgovornosti kada su npr. popusti i kreiranje cena u pitanju. Matrica za odobravanje ponuda je implementirana i preslikana u CRM alat, pa tako predstavnik prodaje u svakom momentu ima uvid u to ko je sledeći u lancu odobrenja (menadžer prodaje, komercijalni direktor, generalni direktor). Odobrenje se vrši putem mail-a na koji stižu svi neophodni podaci, na osnovu kojih se odobrava ponuda ili se ponuda odbija i vraća nazad sa komentarom šta je potrebno korigovati. Dok se do uvođenja CRM-a na interno usaglašavanje i odobrenje ponude čekalo danima, jer je odluka bila na stolu kod nekog od direktora, danas, sa CRM rešenjem, odobrenje se meri minutima.



U našoj kompaniji, CRM alat nam daje mogućnost da postojeće i potencijalne kupce klasifikujemo na osnovu segmentacije.

Pored osnovnih funkcionalnosti, CRM nam daje mogućnost da na sistematičan način prikupljamo i obrađujemo podatke vezano za marketing i reklamacije. Zadovoljstvo i lojalnost kupaca u velikoj meri zavisi od toga kako koristimo ove informacije i kakve odluke donosimo na osnovu njih.

Prilikom planiranja i implementacije prodajne strategije ključnu ulogu ima analitika, koja nam na sistematičan način daje uvid u profitabilnost. U našoj kompaniji, CRM alat nam daje mogućnost da postojeće i potencijalne kupce klasifikujemo na osnovu segmentacije. Svaki segment je definisan u odnosu na unapred zadate kriterijume koji se baziraju na informacijama vezanim za primenu proizvoda. Na ovaj način, analitika, kao posebna funkcionalnost u okviru CRM alata,

daje nam pregled profitabilnosti po kupcima i segmentima, kao i smernice za kreiranje i implementaciju prodajne strategije, a sve u cilju ostvarivanja što boljih prodajnih rezultata.

Izazovi implementacije CRM alata

Jedan od glavnih izazova koji se pojavljuje prilikom odluke oko uvođenja CRM alata jeste izbor najadekvatnijeg CRM alata i dobavljača koji će taj alat isporučiti. Polazna tačka za donošenje ove odluke jesu osnovne potrebe poslovanja, odnosno analiza trenutnog stanja i procesa koje imamo, kao i definisanje budućeg procesa i očekivanja od strane novog alata. Zahtevi, očekivanja i unapređenje trenutnih

procesa bi trebalo da budu jasno definisani, kako bi kasnije sama implementacija bila što efikasnija i u skladu sa zadatim rokovima.

Naredni izazov predstavlja priprema implementacije i sama implementacija rešenja, a njen uspeh zavisi od resursa kojima raspolažemo. Postoje 3 ključna resursa koja bi trebalo da uzmemo u razmatranje prilikom implementacije CRM alata: ljudi (njihovo znanje i iskustvo), vreme i finansije. Svaki od ova 3 resursa može biti kritičan u određenom trenutku implementacije, pa je neophodno da se svakom od njih posveti pažnja.

Na kraju, ništa manje nije izazovna sama integracija CRM alata i povezivanje sa postojećim sistemima. Shodno tome da se radi o ogromnoj količini podataka, jako je bitno

da definišemo procese i tokove informacija između CRM alata i postojećih sistema, odnosno da se tačno zna koje podatke primamo u CRM, a koje podatke šaljemo iz CRM-a. Na taj način dobijamo potpuno automatizovan proces prodaje, što doprinosi uštedi vremena i povećava efektivnost prodajnih timova.

Digitalizacija prodaje

Karakteristike savremenog poslovnog okruženja jesu brzina i mogućnost da svoju ponudu prilagodimo visokom zahtevima i standardima kupaca, i da na adekvatan način odgovorimo njihovim potrebama. Ukoliko želimo da budemo što efikasniji u kreiranju prodajne strategije, digitalizacija prodaje kroz uvođenje i implementaciju CRM alata je neminovnost.

TEHNOLOGIJA NAPREDUJE, PRODAJA ZAOSTAJE: DA LI SU DIGITALNI ALATI POSTALI ORUŽJE PROTIV PRODAVACA?



Doko Bodioga

PARTNER & DIRECTOR OF BUSINESS DEVELOPMENT
VEGA IT

Tehnološki napredak i digitalizacija kroz koju prolazimo u poslednjoj deceniji značajno su izmenili način i stil života ljudi. Kupovina više ne zahteva odlazak u prodavnicu, muzički i filmski sadržaj možemo konzumirati bilo gde u pokretu, a za plaćanje na većini mesta dovoljan nam je mobilni telefon koji smo povezali sa svojom bankovnom karticom. Na prvi pogled, deluje kao da je sve lakše i jednostavnije nego pre dvadeset ili trideset godina. Međutim, to ne možemo reći i za prodaju koja se tokom poslednjih godina suočava sa brojnim izazovima i beleži negativne trendove u pogledu ostvarenih rezultata.

Hubspot, američka platforma koja pruža alate za timove marketinga, prodaje i korisničke podrške, objavila je u jednom od svojih izveštaja da je **procenat uspeha prodaje** na globalnom tržištu u 2023. godini bio samo **21%**. To praktično znači da je svakom predstavniku prodaje u proseku trebalo deset prodajnih ciklusa sa isto toliko klijenata da bi zaključili partnerstvo sa samo dva klijenta. U pitanju je značajan pad u odnosu na brojna istraživanja koja su izveštavala procenat uspeha prodaje u rangu od **35-40%** u periodu između 2013. i 2015. godine.

Na prvi pogled, ovi podaci zvuče paradoksalno, uzimajući u obzir da danas prodajni timovi na

Otpuštanja u industriji tehnologije u 2022. godini



raspolaganju imaju brojne alate za automatizaciju koji su integrisani sa CRM-om i mogu se oslanjati na veštačku inteligenciju. Razvoj digitalizacije dodatno je unapredio i mogućnosti marketinškog oglašavanja na platformama kao što su Google i LinkedIn, pa danas kao nikada ranije možemo dosegnuti do potencijalnih klijenata u svakom delu sveta i obezbediti da se upoznaju sa našim proizvodima i uslugama mnogo pre prvog kontakta sa osobom iz prodaje.

Postavlja se pitanje, zbog čega je uspeh prodajnih timova u padu, ako sve ukazuje na to da bi trebalo biti obrnuto? Određeni razlozi su van kontrole ljudi iz prodaje i to se prvenstveno odnosi na **geopolitička dešavanja** u poslednjim godinama i **nepovoljna globalna ekonomska kretanja**, kao posledica tih dešavanja. Tokom poslednje dve godine, svedoci smo pojačanih inflatornih kretanja u zemljama zapadne Evrope i SAD, koja su se potom prelila i na ostatak sveta. Mnoge kompanije nisu uspele da prebrode krizu i bile su primorane da prekinu svoje poslovanje. S druge strane, svedoci smo činjenice da su i najveće i najuspešnije tehnološke kompanije značajno smanjile svoje troškove u ovom periodu i otpustile stotine ili hiljade ljudi. **Facebook**, **Twitter** i **Amazon** su samo neke od njih. Ovo je direktno uticalo na konzervativnije

trošenje i ograničene budžete, pa su shodno tome i prodajni timovi širom sveta u raznim industrijama pretrpeli značajan udarac kada je reč o ostvarenju ranije postavljenih rezultata.

Ako se za trenutak osvrnemo na domaće tržište u IT sektoru, sa zadovoljstvom mogu da konstatujem da je **Vega IT** svoj značajan rast u post-Covid eri sprovedila planski i odgovorno, pa uprkos izazovima na globalnom tržištu gde se nalazi većina naših klijenata, nismo dolazili u situaciju da smanjujemo broj zaposlenih. Naprotiv, iz godine u godinu i dalje ostvarujemo planirani rast koji se ogleda i u otvaranju novih kancelarija u Njujorku, Londonu i Rijadu.

Negativni trendovi u prodajnom uspehu moraju se analizirati i iz ugla pristupa i načina rada predstavnika prodaje. Razvoj alata za automatizaciju uticao je da više nego ikada ranije šaljemo automatizovane email poruke koje su često generičke, irelevantne i ne donose nikakvu vrednost osobi koja je potencijalni klijent. Razvoj veštačke inteligencije mogao bi u budućnosti da doprinese kvalitetu prodajnog sadržaja koji šaljemo i da ga učini relevantnijim, ali u ovoj fazi i dalje vidimo da se AI ne koristi na pravi način i da prodajnim porukama nedostaje personalizacija u pristupu potencijalnim

Šta se kupcima najviše ne sviđa u interakciji sa prodavcima?

klijentima. Kada ovo stavimo u kontekst sve kraćeg opsega pažnje, koji se kreće u rasponu od 7-8 sekundi, vrlo je lako vratiti se na ranije pomenutu statistiku koja govori da je procenat uspeha prodaje danas svega 21%.

A Sales Growth Company iz Kolorada, SAD, nedavno je objavila istraživanje na temu „Kako klijenti žele da im se prodaje“ koje je obuhvatilo 1.200 ispitanika iz SAD i Kanade, koji rade u B2B modelu. U ovom istraživanju, klijenti su naveli neke od ključnih nedostataka koje vide u razgovorima sa predstavnicima prodaje.

Svedoci smo činjenice da se često srećemo sa ljudima u prodaji čiji glavni cilj je ostvarenje sopstvenog rezultata, koji nemaju strpljenja da saslušaju klijenta i nemaju dovoljno dobro razumevanje klijentovog biznisa i potencijalnih problema. Ovakve fundamentalne greške u pristupu ne mogu se kompenzovati nijednim prodajnim alatom, niti prodajnom prezentacijom koja se oslanja na pomoć veštačke inteligencije.

Postavlja se pitanje – koji su elementi uspešnog prodajnog procesa u današnjem vremenu intenzivne digitalne transformacije?

Razumevanje polazne tačke prodaje. Da bi se proces prodaje dogodio, potrebno je

da postoji jasan problem na strani klijenta koji možemo rešiti ili da naša organizacija može klijentu kroz svoje proizvode/ usluge obezbediti bolju poziciju od one u kojoj se nalazi danas. Bez jednog od ova dva elementa, šanse za ostvarenje prodajne transakcije su minimalne.

Razumevanje klijentovog domena. Kada sam pre nekoliko godina razgovarao sa jednim od globalnih lidera prodaje u Microsoft-u i pitao ga sa kojim se izazovima oni suočavaju u prodaji s obzirom na veliku snagu brenda, rekao mi je – „Podrazumeva se da moramo imati dobro znanje naših proizvoda, ali glavni izazov nam je poznavanje biznisa našeg klijenta i industrije u kojoj se nalazi. To je ključ prodajnog uspeha.“ Različiti izvori navode da najuspešniji predstavnici prodaje lako mogu preći da rade u industriji svojih klijenata jer je toliko dobro poznaju. U prodajnom timu Vega IT izgradili smo tokom godina jaku domensku ekspertizu u industrijama u kojima se nalaze naši klijenti. Razumevanje lanca vrednosti, biznis modela i postojećih rešenja omogućava nam da budemo proaktivni i dodajemo vrednost kroz praktične ideje, kako u konsultantskom, tako i u delu razvoja digitalnih proizvoda.

Podrazumeva se da moramo imati dobro znanje naših proizvoda, ali glavni izazov nam je poznavanje biznisa našeg klijenta i industrije u kojoj se nalazi.

Značaj ekspertize u odnosu na značaj dopadljivosti. Postoji utemeljeno mišljenje da je ključni element uspeha u prodaji izgradnja dobrog ličnog odnosa predstavnika prodaje i klijenta. Dobar lični odnos doprinosi kreiranju poverenja i, u situaciji kada su svi drugi parametri jednaki, može biti presudan. Ali, retko su svi drugi parametri jednaki. Američka konsultantska kompanija Gartner je u svom istraživanju otkrila da predstavnici prodaje koji svoj pristup primarno baziraju na građenju jakih ličnih odnosa dugoročno ostvaruju najslabije rezultate u prodaji. S druge strane, oni koji poseduju visok nivo domenskog znanja, koji su proaktivni i koji navode klijente da preispitaju svoje stavove i odluke, dugoročno ostvaruju najveći prodajni uspeh. U istraživanju A Sales Growth kompanije navedenom ranije, čak 82% klijenata

je odgovorilo da znanje i kredibilitet predstavnika prodaje stavlja ispred dopadljivosti.

Pomeranje fokusa sa cene na dobijenu vrednost. Klijenti su često brzi da se požale na cenu i zatraže popust, a predstavnici prodaje još brži da im izađu u susret. Partnerstva koja se baziraju na ceni su transakciona i najčešće ne obezbeđuju dugoročnu i stratešku saradnju, jer će se uvek pojaviti neko jeftiniji. Zbog toga je uvek bitno staviti ponudu u kontekst vrednosti koju klijent dobija. Važno je razumeti da klijent ne kupuje proizvod ili uslugu – on kupuje željeni ishod koji mu taj proizvod ili usluga obezbeđuju. Ključna stvar je staviti cenovnu ponudu u kontekst vrednosti koju klijent dobija tom investicijom i ostati dosledan svojoj ponudi – to je nešto što i klijenti cene kada stignemo do kraja prodajnog procesa.



OD IZAZOVA DO REŠENJA: KAKO USPEŠNO POSTAVITI PROCES UPRAVLJANJA ZALIHAMA I PRODAJOM?



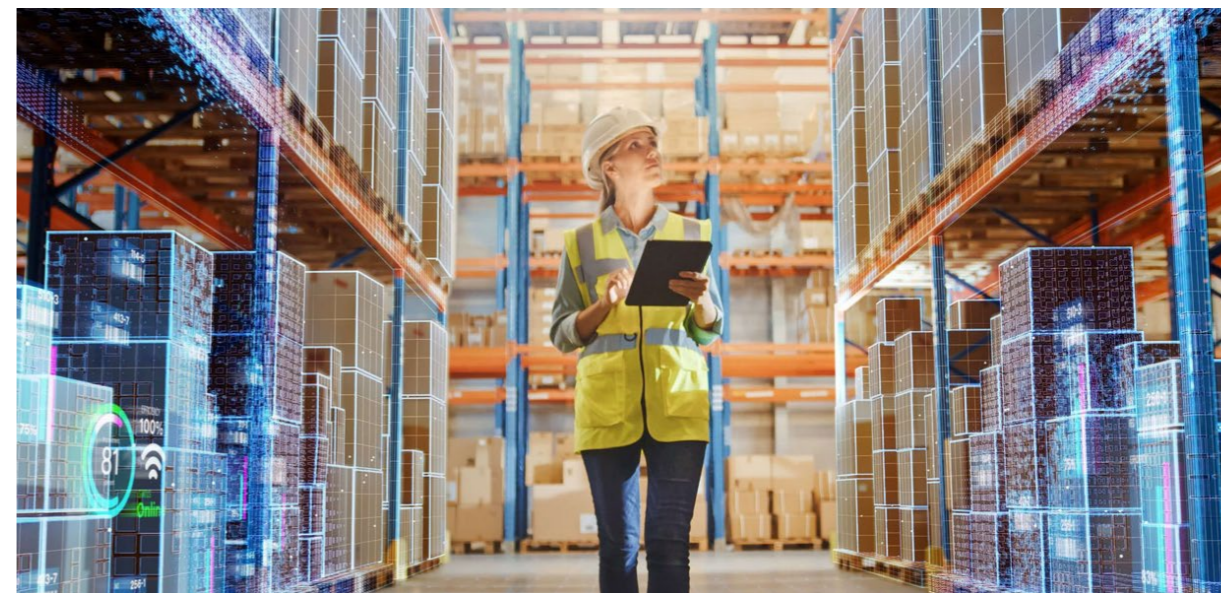
Aleksandar Pavlović

SENIOR BUSINESS DEVELOPMENT MANAGER
BE-TERNA

Tokom godina rada u industriji i finansijsko-poslovnom konsaltingu, često sam bio u prilici da analiziram ključne probleme sa kojima se suočavaju kompanije – a jedan od najčešćih je bio neefikasno upravljanje zalihama i to bez adekvatne koordinacije sa prodajom. Sada, kao neko ko radi u kompaniji koja, između ostalog, implementira i softverska rešenja za optimizaciju ovih procesa, još jasnije vidim kako se izazovi i problemi u ovom segmentu manifestuju i kako tehnologija može da pomogne. Ovaj tekst bih iskoristio da prođemo kroz ceo proces, od samih izazova, preko sređivanja procesa, softverskih rešenja sve do načina i saveta kako da i kroz brojeve prikazemo opravdanost investicije što se ispostavilo kao veliki izazov u praksi.

Šta nas najviše muči u upravljanju zalihama i prodajom?

Iako izazova ima mnogo, u nastavku se fokusiramo na one sa kojima se najčešće susrećemo i koji imaju najveći uticaj na poslovanje:



Neprecizne prognoze potražnje:

U radu sa klijentima često vidimo da je predviđanje potražnje jedan od najosetljivijih zadataka. Bilo da je reč o maloprodaji ili proizvodnji, preduzeća se suočavaju sa konstantnim oscilacijama u potražnji, koje je jako teško uočiti manuelnim radom na velikom broju artikala. Prognoze koje nisu zasnovane na tačnim podacima dovode do toga da kompanije ili imaju viškove koji zauzimaju skladišni prostor ili nedovoljno zaliha, što direktno utiče na njihove prodajne rezultate.

Neoptimalne zalihe:

Kao neko ko je radio u finansijama, vrlo dobro razumem koliko prevelike zalihe mogu da optereće likvidnost i generišu nepotrebne troškove. S druge strane, premale zalihe znače izgubljene prilike za prodaju i loše korisničko iskustvo. Pronalaženje ravnoteže je izazov sa kojim se susreću mnogi klijenti, naročito oni koji se oslanjaju na ručne metode vođenja evidencije.

Ručno vođenje evidencija:

Iako su mnoge kompanije prepoznale vrednost automatizacije, još uvek se često susrećemo sa

klijentima koji se oslanjaju na zastarele metode praćenja zaliha. Ovaj pristup ne samo da je spor i sklon greškama, već ozbiljno otežava donošenje strateških odluka. Često se fajlovi za planiranje vode ručno, najčešće kroz MS Excel, koji iako odličan, ipak ima svoja ograničenja, što u količini i brzini obrade podataka što u povećanoj mogućnosti za greške.

Optimizacija poslovnih procesa kao prvi korak

Pre implementacije bilo kog softverskog rešenja za upravljanje zalihama i prodajom, ključno je osigurati da poslovni procesi u kompaniji budu adekvatno postavljeni. Softver može unaprediti efikasnost, ali neće rešiti osnovne probleme ako su sami procesi neuređeni ili neusaglašeni. Kako je ovo jako kompleksna tema, u nastavku samo navodimo na koje se stvari treba fokusirati:

- Analiza trenutnih procesa kroz mapiranje postojećih procesa i identifikaciju prostora za unapređenje
- Definisane jasne merljive ciljeve koji se očekuju od optimizacije

- Uključivanje ključnih odeljenja u proces uz naglasak šta je dobit za svaki od ovih sektora
- Definisanje jasnih odgovornosti za svaki korak u procesu
- Standardizacija poslovnih procesa
- Pravilno upravljanje podacima sa akcentom na održavanju higijene podataka i centralizovan pristup podacima
- Obuka zaposlenih kako bi prolazak kroz promenu prošao što jednostavnije

Softverski alati kao rešenje za upravljanje zalihama i prodajom

Tek kada imamo jasno definisane procese i odgovornosti, možemo preći na sledeći korak, odnosno izbor softverskog rešenja. Što bi rekao Elon Musk: „Najgore što možete da uradite jeste da automatizujete procese koji ne bi trebalo ni da postoje“.

U nastavku navodimo ključne funkcionalnosti koje bi jedna platforma trebalo da ima da adekvatno odgovori na navedene izazove:

Integracija sa ERP sistemima:

Praksa pokazuje da je dobro podešen ERP sistem jako važan u ovom procesu. Ovde se prvenstveno misli na potpunu usklađenost informacija između prodaje, skladišta i nabavke. Kada se sve ove funkcije integrišu kroz softver, odluke se donose na osnovu kompletnih i tačnih podataka. To rezultira bržom isporukom proizvoda i boljom uslugom za kupce.

Automatizacija procesa:

Savremena softverska rešenja za upravljanje zalihama automatski prate stanje zaliha, generišu prognoze potražnje na osnovu istorijskih internih podataka kao i podataka trećih strana (npr. vremenska prognoza, udeli na tržištu i sl.), i omogućavaju proaktivno naručivanje robe. Uvid u realno vreme smanjuje greške i omogućava brže reakcije na promene u tržišnim uslovima.

Analitika i prognoze:

Savremeni alati koriste napredne analitičke tehnologije, kao što su veštačka inteligencija i velike baze podataka, za predikciju potražnje. Ova rešenja klijentima omogućavaju da bolje upravljaju svojim zalihama i optimizuju prodajne procese, bazirajući odluke na konkretnim i tačnim podacima. Ovde treba naglasiti da alati ne zamenjuju osobu (jer je ovo velika bojazan zaposlenih), već automatizuju proces obrade podataka i daju predloge koje zatim zaposleni može da pogleda, razume razloge zašto je takav predlog dat, i na kraju prihvati ili izmeni predlog.

Povezivanje sa dobavljačima:

Tamo gde je to moguće i relativno lako izvodljivo, integracija sa dobavljačima se pokazala kao značajan benefit jer omogućava automatsko obnavljanje zaliha i skraćuje vreme između narudžbina i isporuka.

Kako do kalkulacije opravdanosti investicije?

Sada dolazimo do možda najbitnijeg dela, jer je praksa pokazala da se u njega najviše gleda kada se donosi odluka. Benefiti su raznoliki, a ovde se fokusiramo na finansijske:

Savremeni alati koriste napredne analitičke tehnologije, kao što su veštačka inteligencija i velike baze podataka, za predikciju potražnje.

Smanjenje gubitaka kod izgubljenih prodaja zbog „out of stock“ situacija:

Često čujemo da je ovo jedan od glavnih izazova, pa ćemo probati da objasnimo kako možete izračunati efekte:

- Prvo, izračunajte ukupan broj dana kada smo imali stock-out situacije
- Zatim, napravite realne pretpostavke da li je to zaista izgubljena prodaja (npr. kupac je možda naručio neku alternativnu robu takođe od nas, što znači da to realno nije izgubljena prodaja)
- Na kraju, odredite u kom procentu alat realno može da smanji broj ovakvih dana.
- Optimizacija „zarobljenog“ kapitala u zalihama:

Jedan od glavnih ciljeva u digitalizaciji ovog procesa trebalo bi da bude smanjenje nivoa zaliha koje imamo na stanju (tzv. minimalne/gvozdene zalihe). Benefit u ovom delu bi trebalo da se vidi prvenstveno kroz bolje upravljanje novčanim tokovima. Takođe, ukoliko za to postoji potencijal na tržištu, kompanija bi mogla da angažuje „zarobljeni“ novac u svom redovnom poslovanju, pa bi na taj način povećala svoju dobit (npr. ako je stopa prinosa na dobit 10%, onda bi nju trebalo primeniti na iznos „zarobljenog“ novca i to bi predstavljalo pozitivan uticaj na bilans uspeha kompanije).

Smanjenje troškova manipulacije zalihama:

Ovo se nadovezuje na prethodnu stavku, jer je vezano za optimizaciju nivoa zaliha. Potrebno je izračunati direktne i indirektno troškove

manipulacije zalihama i odrediti koliko će alat bolje kontrolisati količinu robe u skladištu, a zatim kombinovanjem ovih stavki izračunati šta to znači sa aspekta optimizacije troškova.

Ostali benefiti:

Postoje i drugi benefiti na koje se sada nećemo fokusirati, jer ih nije lako kvantifikovati. Bitno je pomenuti neke od njih: povećanje zadovoljstva kupaca, povećanje zadovoljstva i motivacije zaposlenih, brža reakcija na tržišne izazove, dugoročna održivost i sl.

Kao relativno jednostavnu stvar koju možete da uradite i za koju smo se uverili da ima odličan odziv u praksi, jeste da tražite od dobavljača softverskog rešenja validaciju pretpostavki kroz projekat tzv. Dokaza vrednosti (eng. „PoV – proof of value“). PoV je aktivnost u kojoj se koriste istorijski podaci kupaca, na njima se obučava rešenje i pravi se simulacija na period od 6 meseci kako bi se otkrilo: kakve bi predloge rešenje davalo za naručivanje robe, kakvi bi bili nivoi zaliha, koliko bi se „out of stock“ situacija dogodilo. Zatim se ti rezultati poredi sa stvarnim događajima u simuliranom periodu. Suštinski, na ovaj način dobijate validaciju rešenja pre same investicije.

Da sumiramo..

Uz bitnu pretpostavku da se ispoštuju koraci navedeni u ovom tekstu, iskustvo je pokazalo da se investicija u digitalizaciju ovog procesa isplati višestruko. Korišćenje savremenih alata omogućava kompanijama da efikasnije upravljaju resursima i ostvare konkurentsku prednost, što je ključno za uspeh na današnjem tržištu. Ovom prilikom vas ohrabujemo da krenete tim putem!

TAJNE UTICAJA KOJE PRETVARAJU MOŽDA U DA!



Pavle Šćepanović

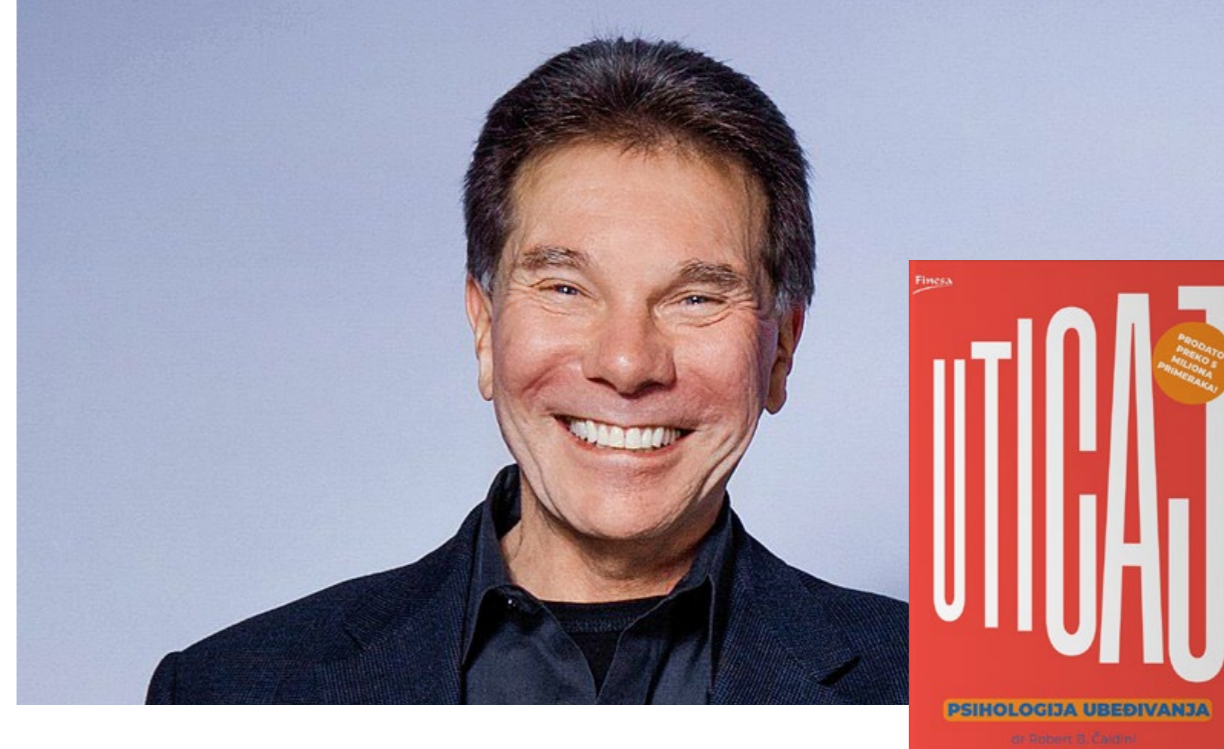
KONSULTANT
MENADŽMENT CENTAR BEOGRAD

U prodaji, kao i u životu, sve se zapravo svodi na uticaj. Svaki put kada zakoračimo u svet prodaje, zapravo ulazimo u ring u kojem pokušavamo da oblikujemo mišljenje, podstaknemo akciju ili jednostavno dobijemo ono DA na kraju razgovora.

Ali, kako zapravo utičemo na druge? Da li je dovoljno biti stručan i dobro informisan? Ili je, sa druge strane, dovoljno biti simpatičan i komunikativan? Možda pomoći kupcu da razjasni svoje potrebe? Ili, možemo li doći do tog toliko željenog DA primenom nekoliko jednostavnih, ali moćnih principa uticaja?

Robert Čaldini, američki psiholog koji je objavio knjigu „Uticaj: Psihologija ubeđivanja“, izložio je ključne principe koji objašnjavaju kako i zašto ljudi donose odluke pod uticajem drugih. S obzirom na to da je knjiga zasnovana na dugogodišnjim istraživanjima i da donosi konkretne savete o tome kako primeniti principe uticaja u svakodnevnim situacijama, ona je i danas jedan od najvažnijih alata za svakog ko se bavi prodajom.

Čaldinijevi principi uticaja postali su osnovno oružje u arsenalu prodavaca, marketinških stručnjaka i poslovnih lidera širom sveta, upravo zbog toga što nude jasne i primenjive tehnike za uspostavljanje i održavanje uticaja.



Cilj ovog članka je upravo da vama, stručnjacima u oblasti prodaje, pruži konkretne korake za postizanje trajnog uticaja kroz Čaldinijeve ideje. U narednim delovima ćemo razmotriti svaki od šest ključnih principa: reciprocitet, društvena potvrda, autoritet, dopadanje, retkost i doslednost – kako biste mogli da ih primenite na svaki korak prodajnog procesa.

Ivan radi kao prodajni savetnik u kompaniji koja nudi inovativno softversko rešenje za upravljanje poslovanjem preduzeća. Njegov zadatak je da pomogne vlasniku jedne rastuće kompanije, Marku, da se odluči za rešenje koje najbolje odgovara njegovim potrebama. Ivan koristi svaki od Čaldinijevih faktora uticaja kroz ovaj proces, ne samo da bi završio prodaju, već i da bi stvorio odnos zasnovan na poverenju i dugoročnoj saradnji.



1. Reciprocitet: Davanje vrednosti od samog starta

Kao početni korak, Ivan pruža Marku besplatan uvid u softver – kroz demo i probni period. Tokom demonstracije, Ivan ne samo da objašnjava osnovne funkcionalnosti, već i deli savete specifične za Markovu industriju, pomažući mu da shvati kako softver može da optimizuje specifične procese

u njegovom poslovanju. Marko oseća da je Ivan zainteresovan da mu pomogne, a ne samo da mu proda proizvod. Ovaj gest stvara početni osećaj zahvalnosti i obaveze prema Ivanu, što dodatno motivira Marka da ozbiljno razmisli o kupovini.



2. Društvena potvrda: Svi to koriste – zašto ne bih i ja?

Dok pokazuje softver, Ivan naglašava da su mnoge uspešne kompanije slične Markovoj već implementirale ovo rešenje. On deli nekoliko pozitivnih primera iz prakse i svedočenja zadovoljnih klijenata iz Markove industrije. Ivan takođe pokazuje kako su ti korisnici poboljšali svoje poslovanje zahvaljujući softveru, što kod Marka stvara osećaj da je u dobrom društvu i podstiče ga da se prikloni istoj odluci.



3. Autoritet: Stručnost koja uliva poverenje

Tokom razgovora, Ivan pažljivo objašnjava tehničke detalje softvera, ali i prilagođava

Kada prodavac zna kako da autentično koristi faktore uticaja, on stvara trajnu vrednost i poverenje. Čaldinijevi principi su više od prodajne taktike – oni su umetnost građenja odnosa koji vode ka dobijanju DA.

komunikaciju tako da bude razumljiva. On pokazuje svoje iskustvo i ekspertizu kroz relevantne sertifikate i reference koje poseduje, kao i kroz dubinsko znanje o potrebama klijenata. Marko primećuje da Ivan zaista poznaje problematiku i ima poverenje da će mu pružiti optimalno rešenje. Ivanova stručnost pomaže Marku da se oseća sigurno, znajući da je u rukama profesionalca.



4. Dopadanje: Razvijanje lične veze

Ivan ne zaboravlja ljudski element u prodaji. Tokom razgovora, on se trudi da bolje upozna Marka, razgovara o njegovim izazovima, ali i njegovim interesovanjima i motivima. Ivan deli i neke lične anegdote, stvarajući prijateljsku atmosferu. Kroz humor i pažljivo slušanje, Ivan postaje više od običnog prodavca – postaje osoba kojoj Marko može da veruje i sa kojom želi da sarađuje. Ova povezanost čini Marka otvorenijim prema Ivanovim preporukama.



5. Retkost: Stvaranje osećaja hitnosti

Ivan zna da Marko još uvek nije u potpunosti odlučan. Kako bi pojačao osećaj

hitnosti, Ivan naglašava posebnu ponudu od 10% za nove korisnike – koja važi samo do kraja meseca. Marko, svestan da bi mogao da propusti ovu priliku, počinje ozbiljno da razmatra trenutnu kupovinu.



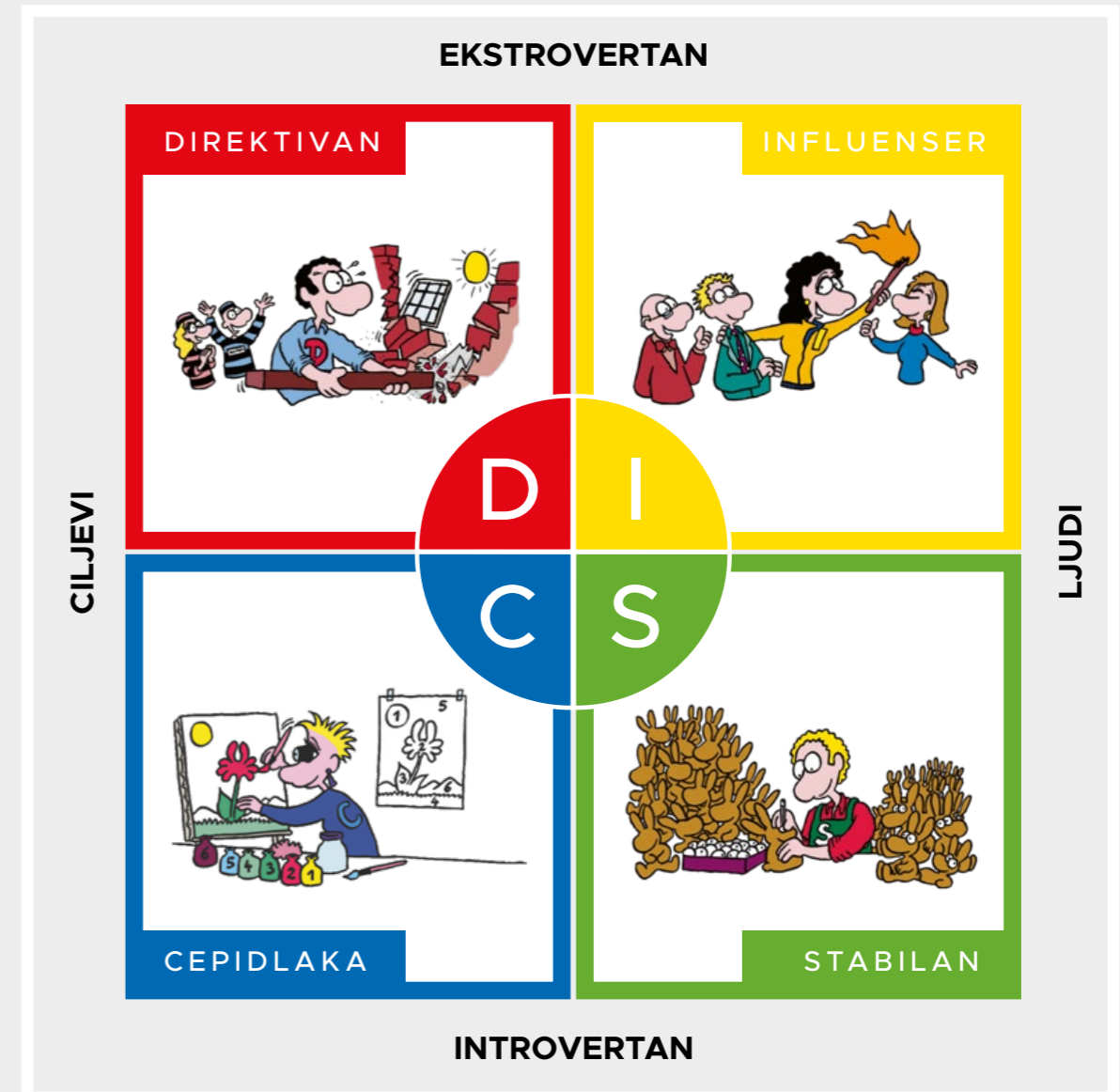
6. Doslednost: Mali koraci ka velikoj odluci

Na kraju, Ivan koristi moć doslednosti. Tokom probnog perioda, Ivan traži od Marka da postepeno implementira softver u pojedine odeljke kompanije, čime postepeno pokazuje pozitivne rezultate u praksi. Marko počinje sa manjim koracima, a kako vidi koristi i postaje sve zadovoljniji, oseća potrebu da bude dosledan svojoj inicijalnoj odluci i završi kupovinu za celo poslovanje. Ovaj pristup omogućava Marku da se sam uveri u vrednost softvera i olakšava mu donošenje konačne odluke.

Na kraju, Ivan ne samo da uspeva da proda softversko rešenje, već i stvara odnos sa Markom zasnovan na uzajamnom poverenju. Njegov uspeh u prodaji ne leži samo u poznavanju proizvoda ili njegovoj komunikativnosti, već u stvaranju veze sa kupcem kroz pažljivo primenjene Čaldinijeve principe uticaja.

DISC®

PSIHOLOŠKI TEST LIČNOSTI



- Saznajte svoj tip ličnosti i tip ličnosti sagovornika
- Uspešno komunicirajte sa različitim tipovima ličnosti
 - Unapredite svoje pregovaračke sposobnosti

UKRŠTENE REČI



HORIZONTALNO

- 3.** Razlika između prihoda od prodaje i troškova.
- 5.** Prostor, fizički ili virtuelni, gde se proizvodi i usluge prodaju i kupuju.
- 9.** Popust koji prodavac daje kupcu, obično u postotku, zbog količine ili dugoročne saradnje.
- 10.** Proces kupovine proizvoda ili usluga od dobavljača.
- 11.** Izlaganje proizvoda ili usluge potencijalnim kupcima sa ciljem da ih zainteresuje za kupovinu.
- 13.** Osoba ili kompanija koja kupuje proizvode ili usluge.
- 16.** Naknada koju prodavac dobija kao deo vrednosti prodaje koju ostvari.
- 17.** Proces proučavanja prodajnih podataka kako bi se identifikovali trendovi, prilike i problemi.
- 18.** Plan koji određuje kako će se ostvariti prodajni ciljevi.
- 19.** Niz marketinških aktivnosti sa ciljem promocije proizvoda ili usluge.

VERTIKALNO

- 1.** Pravni dokument koji definiše uslove i obaveze između prodavca i kupca.
- 2.** Specifičan rezultat koji prodajni tim ili kompanija želi da postigne.
- 3.** Smanjenje cene proizvoda ili usluge, često korišćeno kao promotivna taktika.
- 4.** Proces u kojem dve strane pokušavaju da postignu dogovor o uslovima prodaje.
- 6.** Količina proizvoda ili usluga koje kupci žele da kupe po određenoj ceni.
- 7.** Osoba koja je odgovorna za prodaju proizvoda ili usluga.
- 8.** Fizička stvar ili usluga koja se nudi na prodaju.
- 12.** Proces ugovaranja sastanaka sa potencijalnim kupcima ili klijentima.
- 14.** Predlog prodavca koji uključuje detalje o proizvodu ili usluzi, uslove prodaje, i cenu, koji se daje potencijalnom kupcu.
- 15.** Proces planiranja i kontrolisanja kretanja robe od proizvođača do krajnjeg korisnika.



Prihvatili su
moj zahtev na
LinkedIn-u



Odgovorili su
mi na poruku



Žele
sastanak



23 godine obučavamo najbolje menadžere na Balkanu

