



# Barometar prodaje u Hrvatskoj

Prezentacija na Sales Management Summit-u '08.

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

**business.hr**

Zagreb, 3. lipanj 2008.

# Contents

# Page

<b>A. Ciljevi i metodologija</b>	<b>3</b>
<b>B. Glavni rezultati</b>	<b>7</b>
<b>C. Kratki sažetak i preporuke</b>	<b>17</b>



## A. Ciljevi i metodologija

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

**business.hr**

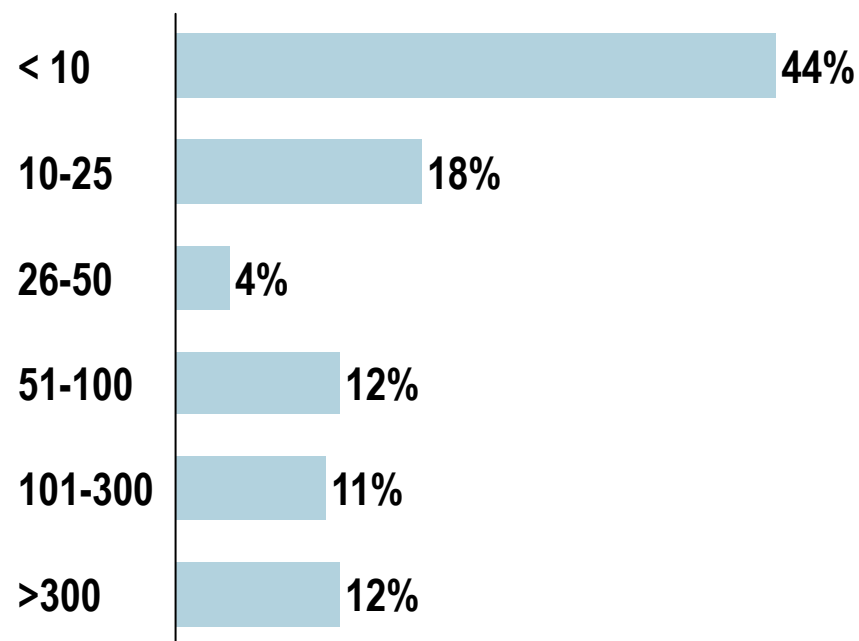
## Uvodne napomene

- > Tijekom **travnja i svibnja 2008.** business.hr i Roland Berger Strategy Consultants zajednički su proveli **opširno istraživanje** o stanju i perspektivama **funkcije prodaje u Hrvatskoj**
- > **Anketirani su predsjednici uprava i direktori prodaje top 500 hrvatskih tvrtki**
- > **Cilj** istraživanja bio je razaznati **pitanja i razvojne izazove za funkciju prodaje u Hrvatskoj** te izraditi **barometar hrvatske prodaje**
- > Prema našim saznanjima to je **prva** takva opširna studija **u Hrvatskoj**

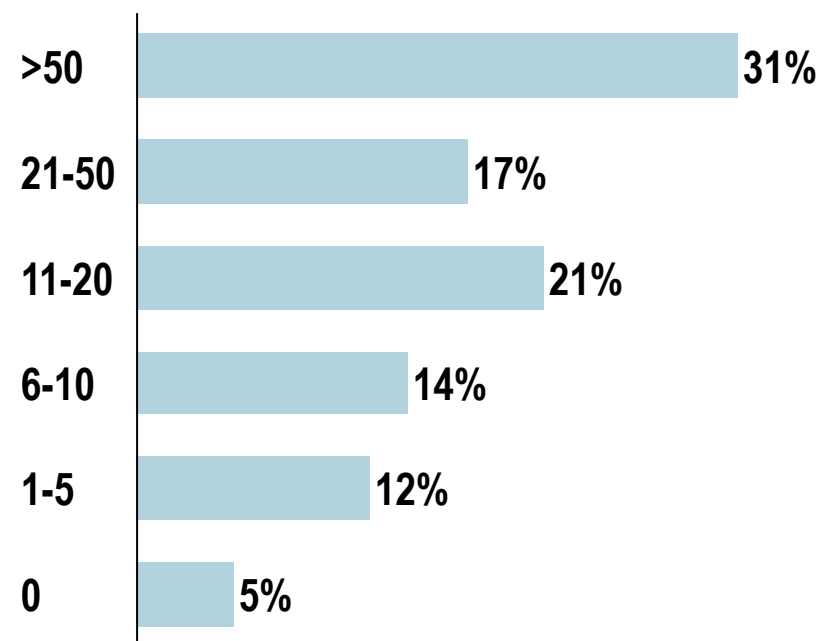
# Imamo vrlo izjednačen opseg sudionika u ovoj studiji

## Sudionici [%] (1/2)

### Prema prodaji [EUR mil]



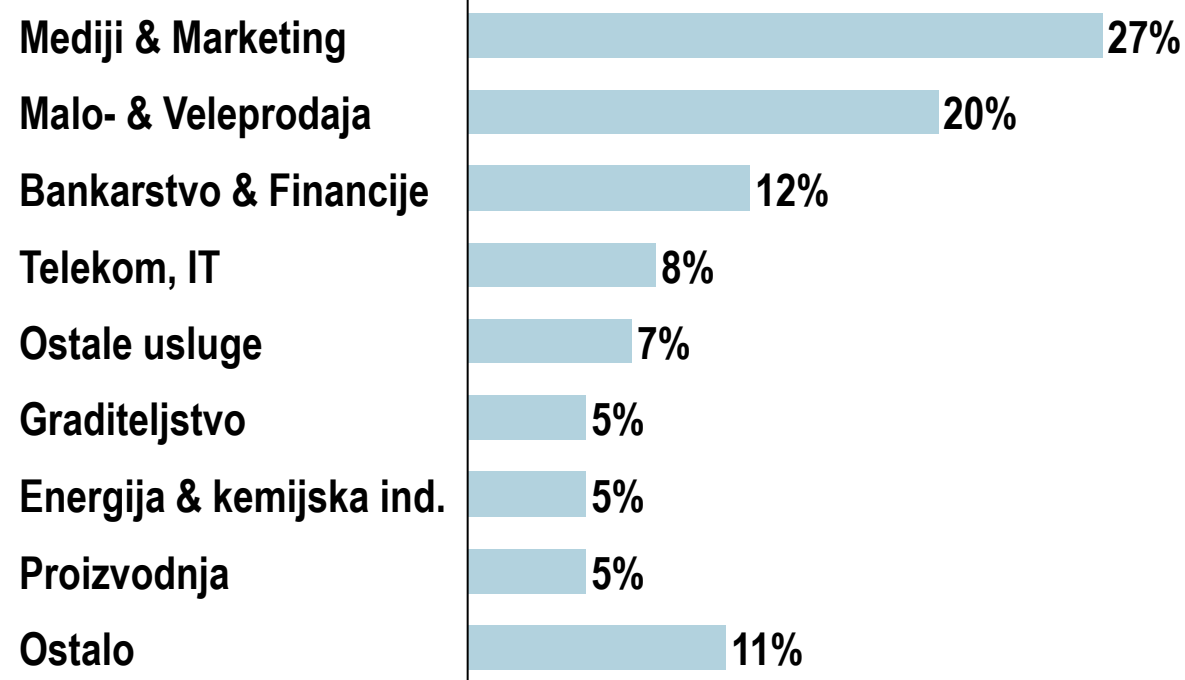
### Broj zaposlenih u prodaji [#]



# Miks industrija je reprezentativan za gospodarstvo i pokriva sve relevantne industrije

Sudionici [%] (2/2)

Prema grani industrije



## B. Glavni rezultati

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

**business.hr**

# Pritisak i izazovi za prodajne aktivnosti u Hrvatskoj nisu nestali

Neki okvirni uvjeti koji utječu na prodajne aktivnosti u Hrvatskoj

## Potrošači

- > Intenzivno **povećanje potrošačkih cijena**, pogotovo energije, stvara pritisak na postojeću platežnu moć
- > Kontinuiran **dolazak međunarodnih tvrtki** nudi više izbora i atraktivne cijene za potrošače



## Tržišta

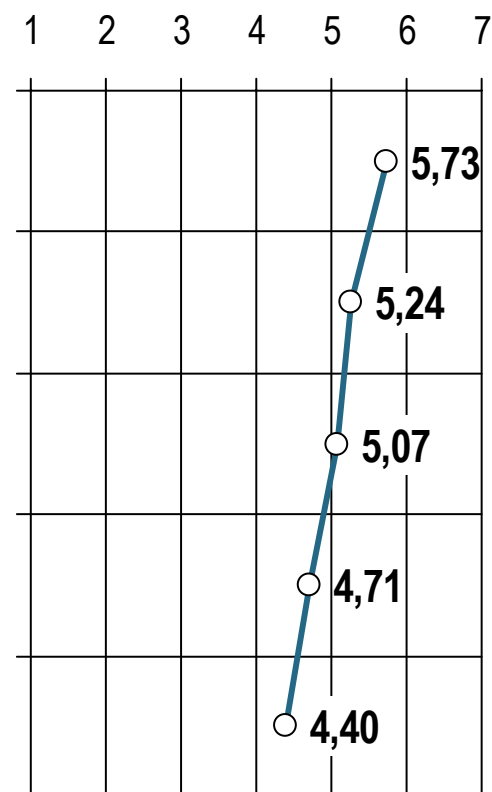
- > **Ulazak u EU** povećava **pritisak** na tvrtke i njihovo djelovanje
- > **Hrvatska BDP snaga** slabija nego u susjednim SIE **zemljama**, što utječe na relativnu platežnu moć potrošača
- > Početni val **internacionalizacije hrvatskih tvrtki** stvara nove izazove u organizaciji

# Iako se očekuje drastičan porast izazova prema prodaji, nedostaje kompetencija za suočavanje s njima

## Strateški pogled – pet glavnih pitanja

- 1 Zahtjevi prema prodaji drastično će rasti u **sljedeće tri godine**
- 2 Imamo jasnu i dobro uhodanu **klasifikaciju** klijenata (npr. A/B/C)
- 3 Postoji jasna **veza** između prodajnih aktivnosti i strategije tvrtke
- 4 Imamo jasnu sliku o tome kako **razviti** naše prodajne kapacitete da bi se suočili s budućim izazovima
- 5 Naše prodajne snage imaju potrebne **kompetencije** da se suoče s nadolazećim izazovima

1 = Ne slažem se 7 = U potpunosti se slažem



- > Sveukupno **indiferentan stav**
- > Usuglašenost o **povećanju izazova prema prodaji**
- > **Razvoj prodajnih snaga i strateških pitanja nije dovoljno aktivan**

# Trenutna organizacijska učinkovitost u odjelu prodaje ocijenjena je loše

## Strateški pogled – ostala pitanja

- 6** Mjerenje prodajne učinkovitosti na različitim razinama<sup>1)</sup>

---

- 7** Poznajemo potencijal individualnih klijenata

---

- 8** Direktna prodaja će dobiti na važnosti u sljedeće tri godine

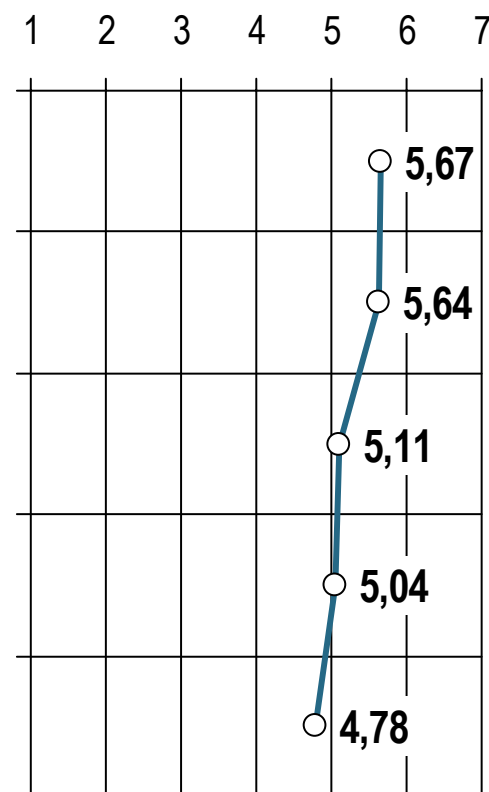
---

- 9** Kontinuirano ocjenjujemo naše poslovne (prodajne) šanse

---

- 10** Radne metode naše prodaje vrlo su učinkovite

1 = Ne slažem se 7 = Slažem se u potpunosti 1) npr. po zaposleniku u prodaji, proizvodu, klijentu



- > Također **indiferentni sveobuhvatni pogled**
- > **Mehanizmi kontrolinga vrlo važni**
- > Potencijal se vidi u razvoju **radnih metoda u prodaji**

# Procjenjuje se da je vlastita poslijeprodajna usluga dobra

## Učinkovitost prodaje – pet glavnih pitanja

- 11 Naše prodajne aktivnosti stvaraju nove poslove i narudžbe

---

- 12 Naše poslijeprodajne usluge osiguravaju zadovoljstvo i odanost klijenta

---

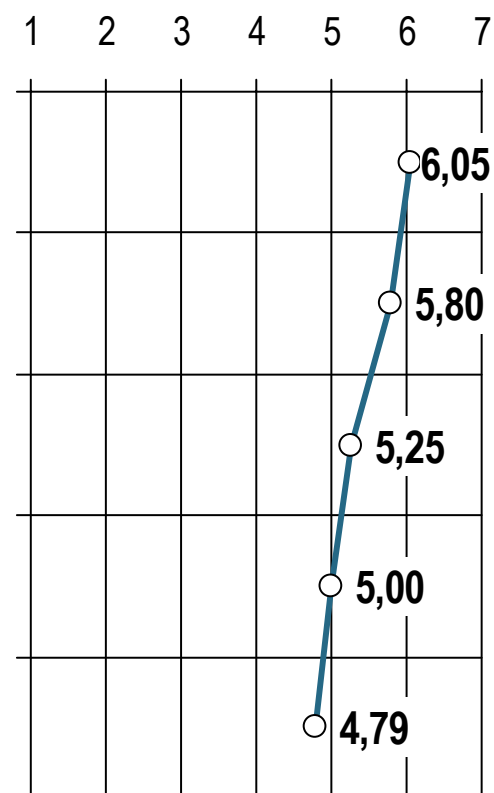
- 13 Imamo dobru promidžbu

---

- 14 Atraktivan smo poslodavac za privlačenje i zadržavanje optimalnih kandidata

---

- 15 Dobro razvijena i učinkovita organizacija



> Iako se ugovaraju nove prodaje, procjenjuje se da je organizacija prodaje prilično slaba

> Zadržavanje klijenta vrlo je važno

1 = Ne slažem se 7 = Slažem se u potpunosti

# Kupovina se smatra najslabijom točkom u vlastitom lancu vrijednosti

## Učinkovitost prodaje – ostala pitanja

- 16** Naša tehnologija za potporu prodaje bolja je od konkurentske

---

- 17** Svi podaci o klijentima nalaze se na jednom mjestu u našoj tvrtki

---

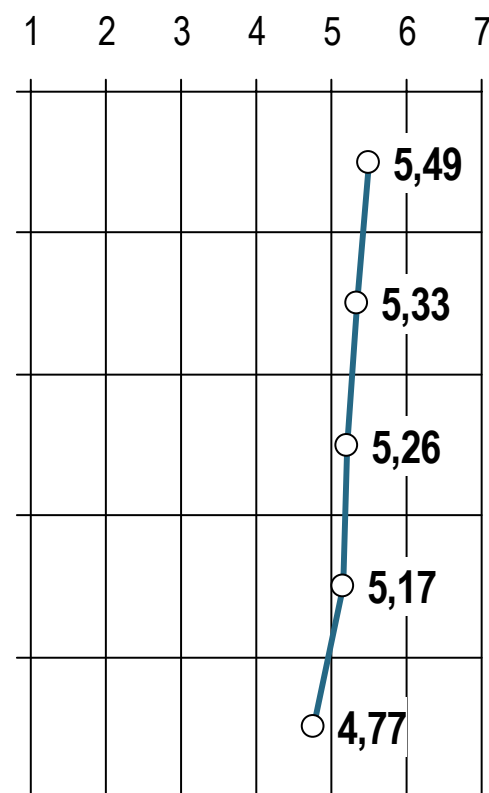
- 18** Logistika radi dobro

---

- 19** Proizvodnja radi dobro

---

- 20** Naša struktura troškova kupovine je dobra



> Čini se da je **tehnološka baza** u redu

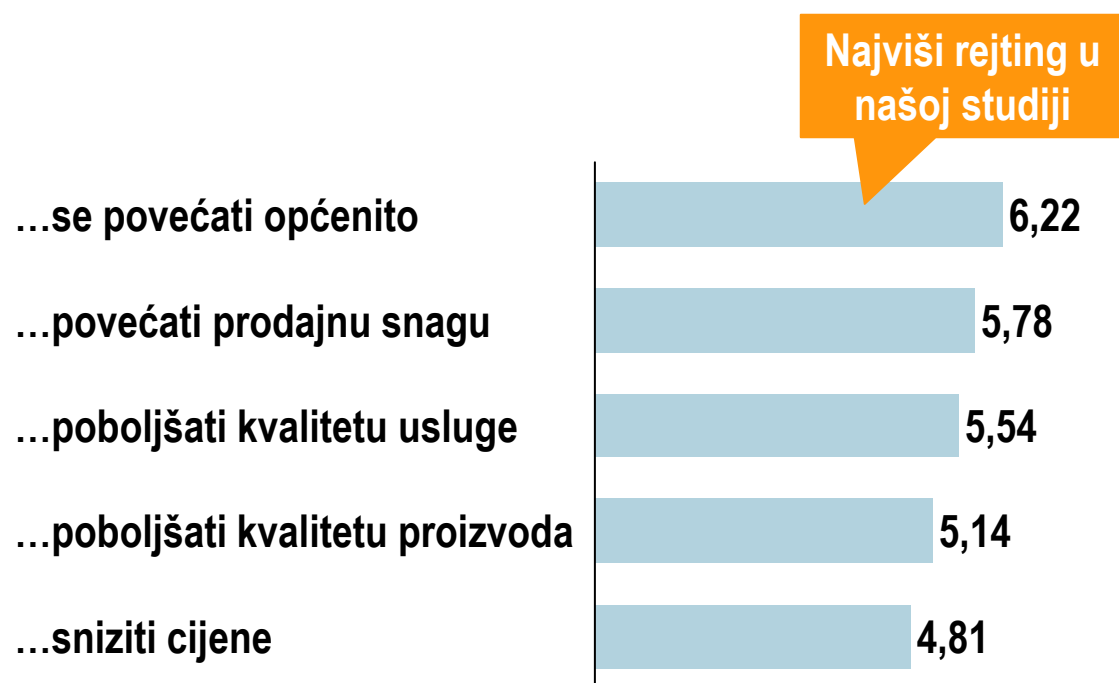
> **Kupovina se smatra najslabijom točkom** u lancu vrijednosti

1 = Ne slažem se 7 = Slažem se u potpunosti

# Kvaliteta usluge i pravilna procjena prodajne snage postat će ključni faktori uspjeha

## Pogled na buduće izazove (1/2) - Konkurencija

### Konkurencija će...



1 = Ne slažem se 7 = Slažem se u potpunosti

### Zaključci

- > Očekuje se **brz porast konkurencije**
- > Ne očekuje se svađa konkurencije oko cijena, već oko **prodajne snage i kvalitete usluge**

# Ljudski resursi slaba su točka u organizaciji prodaje u Hrvatskoj

Pogled na buduće izazove (2/2) – Ljudski resursi

Smanjuje se dostupnost sposobnih ljudi za zapošljavanje

5,50

Naša sposobnost uvođenja novih prodajnih stručnjaka je dobra

4,78

Naša sposobnost zadržavanja prodajnih stručnjaka je dobra

4,08

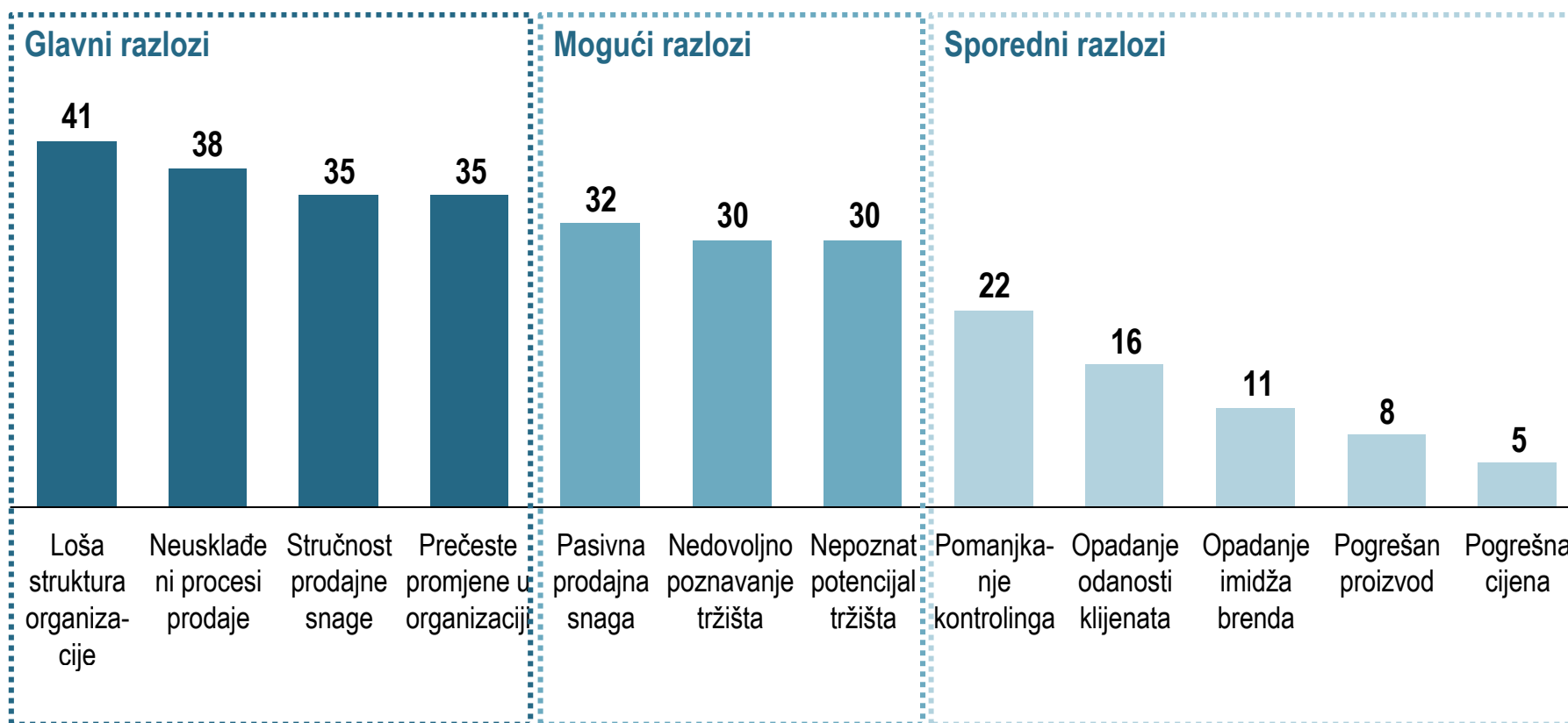
Najniži rejting u našoj studiji

- > **Dostupnost** na tržištu je u redu
- > Otkrivene su **manjkavosti u organizaciji**
- > Glavni problem je **zadržavanje**

1 = Ne slažem se 7 = Slažem se u potpunosti










# Organizacijski problemi ograničavaju prodajne rezultate

Glavni razlozi za neiskorišteni prodajni potencijal u vašoj tvrtki [%]



# Online aktivnosti znatno će dobiti na važnosti za uspješne prodajne aktivnosti

Kako koristite vašu web stranicu ? [%]

	<u>Trenutačno</u>		<u>Za tri godine</u>	
> Opće informacije i marketing	81		73	
> Ispitivanje odanosti klijenata	27		70	<b>Glavni dobitnici!</b>
> Online prodaja	19		57	
> Oglašavanje online prodaje	16		35	
> Online kupovina	5		32	<b>Razvit će se od nule</b>
> Extranet za klijente	19		30	
> Web 2.0	0		16	
> Extranet za dobavljače	8		8	
> Ništa od navedenog	14		3	

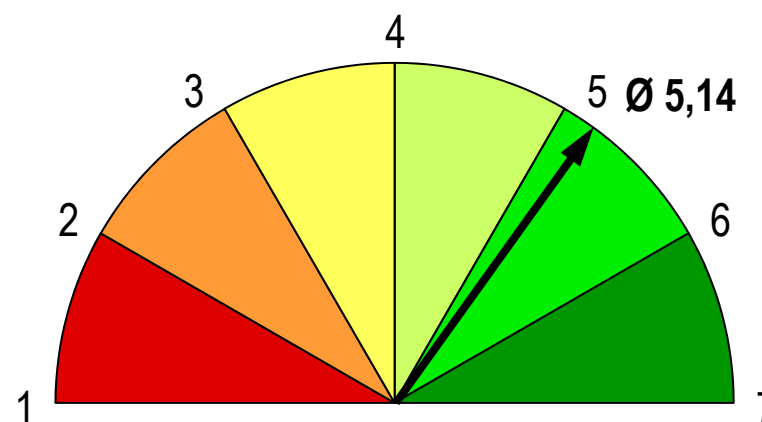
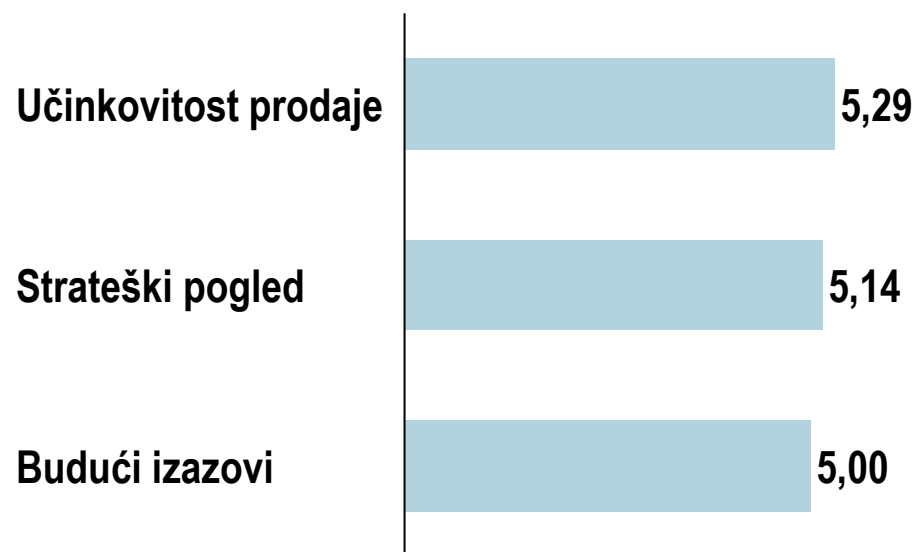
## C. Kratki sažetak i preporuke

**Roland Berger**  
Strategy Consultants

**business.hr**

# Hrvatske tvrtke općenito procjenjuju svoju funkcionalnost prodaje dobrom, treba se suočiti s pripremama za budućnost

Općeniti status – Od 1 do 7



1 = Ne slažem se 7 = Slažem se u potpunosti

## Postoji konsenzus o kratkoročnom pogledu na izazove i konkurenciju u prodajnim operacijama

### Konsenzus:

- > Očekuje se da će se **izazovi u prodaji** znatno povećati u sljedeće tri godine
- > Očekuje se da će se **konkurencija** znatno povećati

S obzirom da je jasno da će u bližoj budućnosti **biti sve teže**, mora se početi **razvijati i djelovati**

# Postoje prednosti koje se mogu razvijati. Slabosti su uglavnom u organizaciji i ljudskim resursima

## Prednosti

---

- > Postoje dobri **mehanizmi kontrolinga**
- > U fokusu je **potencijalna**, a ne apsolutna prodaja
- > Postoje dobre **poslijeprodajne usluge**
- > Dobra **tehnološka i informatička podloga**

## Slabosti

---

- > Nedostaju potrebne **sposobnosti** vlastitih prodajnih snaga za suočavanje s budućim izazovima
- > Ne postoji potpuno jasna slika o tome kako **razviti** prodajne snage
- > Trenutačne **radne metode** u prodaji nisu vrlo učinkovite
- > **Organizacija prodaje** nije optimalno razvijena
- > **Kupovina** se smatra najslabijom točkom u lancu vrijednosti

# Ako djelujete sada, možete na vrijeme pripremiti vaše prodajne operacije – Jasan put naprijed

Naše preporuke za prodajne operacije u Hrvatskoj

## 1 Napravite dobru podlogu

- > Preispitajte vašu **strukturu organizacije** u prodaji
- > Optimizirajte **proces** u području prodaje
- > Ponovo izračunajte **spektar** vaše prodajne snage
- > Uvedite odgovarajuću **informatičku podršku**

## 2 Brinite se za zaposlenike

- > Identificirajte **snage** koje nedostaju u vašem području prodaje (sada i u budućnosti) i izgradite ih
- > Preispitajte **sustav motivacije**
- > Postavite **zadržavanje zaposlenika** kao primarni cilj

## 3 Popunite rupe u znanju

- > Preispitajte vašu **ponudu usluga** i poboljšajte je
- > Uvijek možete još nešto **naučiti o tržištu** (struktura i potencijal)
- > Poradite na mjerama zadržavanja **odanosti klijenata**
- > Budite korak naprijed u online aktivnostima

**Delivering results.**

**Roland Berger**  
Strategy Consultants