

# PROCES PRODAJE PROIZVODA I POSLOVNA INTELIGENCIJA U PRODAJI

---

**Marković, Mateja**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic in Pozega / Veleučilište u Požegi**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:112:640654>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



MATEJA MARKOVIĆ, 205

## PROCES PRODAJE PROIZVODA I POSLOVNA INTELIGENCIJA U PRODAJI

*ZAVRŠNI RAD*

Požega, 2018. godine.

VELEUČILIŠTE U POŽEGI

DRUŠTVENI ODJEL

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINSKO POSLOVANJE

**PROCES PRODAJE PROIZVODA I POSLOVNA  
INTELIGENCIJA U PRODAJI**

***ZAVRŠNI RAD***

IZ KOLEGIJA VJEŠTINE PRODAVANJA I PREGOVARANJA

MENTOR: Višnja Bartolović, mag.oec., v.pred.

STUDENT: Mateja Marković

Matični broj studenta: 205

Požega, 2018. godine

## **SAŽETAK:**

Cilj rada je analizirati proces prodaje proizvoda i ulogu poslovne inteligencije u prodaji. Poslovna inteligencija predstavlja znanje koje se otkriva iz svih prikupljenih poslovnih podataka. Dvije velike skupine poslovne inteligencije su tržišna inteligencija i unutarnja inteligencija tvrtke. Prodajni proces sastoji se od 6 faza. Nastoji se objasniti svaka faza prodajnog procesa. Prva faza odnosi se na traženje potencijalnih kupaca; druga faza je pristupanje tim potencijalnim kupcima; treća faza je otkrivanje kupčevih potreba; četvrta faza se odnosi na prodajnu prezentaciju; peta faza je otklanjanje svih kupčevih prigovora te šesta faza je zaključivanje prodaje te postprodajni kontakt.

Kako bi se lakše shvatio proces prodaje objašnjen i prikazan je primjer procesa prodaje proizvoda kompanije Tondach. Tondach veliku pažnju pridaje na zadovoljstvo kupaca i zaposlenika. Dulji niz godina je europski tržišni lider koji se može pohvaliti ekonomskim pokazateljima koji govore koliko su dobiti ostvarili te brojem zadovoljnih korisnika.

**KLJUČNE RIJEČI:** prodaja, prodavač, kupac, poslovna inteligencija, kvaliteta.

## **KURZE ZUSAMMENFASSUNG:**

Ziel dieser Arbeit ist es, den Produktverkaufsprozess und die Rolle von Business Intelligence im Vertrieb zu analysieren. Business Intelligence ist das Wissen, das sich aus den gesammelten Geschäftsdaten ergibt. Die beiden Hauptgruppen von Business Intelligence sind Marktinformationen und interne Intelligenz des Unternehmens. Der Verkaufsprozess besteht aus 6 Phasen. Um den Verkaufsprozess wird ein Beispiel für den Produktverkaufsprozess von Tondach vorgestellt. Erste Phase ist suche nach Käufern; zweite Phase ist zusammen kommen mit den Käufer; dritte Phase ist es heraus zu finden was der Käufer braucht; vierte Phase ist es ein verkaufspräsentation; Phase fünfte ist ein Verkaufsgespräch; sechste Phase ist Kaufverträge und Kontakte schliessen.

Damit man es leichter versteht wird ein Beispiel von verkaufsawicklung der Firma Tondach dargestellt. Tondach legt großen Wert auf die Zufriedenheit von Kunden und Mitarbeitern. Seit vielen Jahren ist es ein europäischer Marktführer, der mit wirtschaftlichen Indikatoren aufwarten kann, hat und wie viele zufriedene Kunden er hat.

**SITCHWÖRTER:** Verkauf, Verkäufer, Käufer, Business Intelligence, Qualität.

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. POSLOVNA INTELIGENCIJA U PROCESU PRODAJE.....	2
2.1. Tržišna inteligencija .....	2
2.2. Unutarnja inteligencija .....	5
3. OBILJEŽJA USPJEŠNIH PRODAVAČA .....	6
3.1. Pojam prodavača .....	6
3.2. Karakteristike prodavača.....	6
4. UPRAVLJANJE PROCESOM PRODAJE .....	8
4.1. Pojam prodaje i povijesni razvoj prodaje .....	9
4.2. Faza traženja potencijalnih kupaca.....	10
4.3. Faza pristupa kupcu.....	13
4.4. Faza otkrivanja kupčevih potreba.....	20
4.5. Faza prodajne prezentacije .....	21
4.6. Faza otklanjanja prigovora .....	23
4.7. Faza zaključivanja prodaje i postprodajni kontakt .....	25
5. TONDACH .....	29
5.1. Obilježja prodajnog procesa kompanije Tondach .....	32
5.1.1. Faza traženje potencijalnih kupaca i pristupanje kupcu .....	32
5.1.2. Faza otkrivanje potreba kupaca .....	34
5.1.3. Faza prezentacije .....	34
5.1.4. Faza otklanjanje prigovora i zaključivanje prodaje.....	39
5.1.5. Faza postkupovni kontakt.....	39
6. ZAKLJUČAK .....	41
7. LITERATURA.....	43
8. POPIS SLIKA I TABLICA.....	45

# 1. UVOD

Trgovina je jedna od najstarijih privrednih djelatnosti koja se koristi za razmjenu za novac. U trgovini se ostvaruje kretanje robe iz proizvodnje u potrošnju. Razmjena proizvoda u današnjem svijetu je prodaja koja kao poslovni proces ima svoj logički tijek kroz funkcijsku organizacijsku strukturu poduzeća.

Zadaća prodaje ovisi o brojnim čimbenicima: razumijevanju zahtjeva kupaca ili korisnika, raspoloživost resursa, proizvodnji, kvaliteti proizvoda, spoznajama o tržištu i slično. Cjelokupan proces prodaje sastoji se od radnji koje su nužno potrebne da bi se došlo do uspješne prodaje. Da bi poduzeće prodalo svoje proizvode i ostvarilo dobit u procesu prodaje važni su prodavači koji svojim vještinama, osobinama te inteligencijom ostvaruju svoje i ciljeve poduzeća.

Kroz rad se može vidjeti koje napore prodavači koriste od samog traženja kupaca do zaključivanja prodaje. Prodavači uistinu daju veliki trud da bi došli do uspješne prodaje. Važno im je zadovoljstvo kupaca/klijenata što garantira novu prodaju, nove klijente te veću dobit.

Rad se sastoji od osam glavnih dijelova. Prva četiri dijela odnose se na pojmovno određivanje prodaje, prodavača, inteligencije koje se koriste u procesu prodaje te se konkretno opisuje cjelokupan proces prodaje. Peti dio je primjer kompanije Tondanch gdje su opisane sve faze prodaje kroz koje sve prodajni predstavnici prolaze kako bi došli do uspješne prodaje. Šesti dio su zaključci koje su doneseni nakon obrade rada. Sedmi dio se odnosi na svu literaturu koja je korištena kako bi se ovaj rad napisao. Osmi dio je popis svih slika i tablica koje su prikazane u završnom radu.

## **2. POSLOVNA INTELIGENCIJA U PROCESU PRODAJE**

Cjelokupan proces prodaje izvršava prodavač koji uz trud i napore koje koriste veliku važnost posjeduje i inteligenciju koja ima veliku ulogu u tome svemu. Uloga poslovne inteligencije predstavlja znanje koje se otkriva iz operativnih, rutinskih prikupljenih poslovnih podataka prikupljenim odgovarajućim računsko-logičkih metoda koje su najčešće u današnjem vremenu podržane informacijskim tehnologijama (Taopis, url). Postoje dvije velike skupine izvora podataka a to su tržišna inteligencija te unutarnja inteligencija tvrtke (Bartolović, 2017: 18, navedeno u Panian i sur., 2014).

Dakle poslovnu inteligenciju čine sastavnice:

1. klijentska inteligencija,
2. kompetitivna inteligencija,
3. inteligencija opskrbnog lanca,
4. unutarnja inteligencija tvrtke (Taopis, url).

### **2.1. Tržišna inteligencija**

Kao što je već rečeno tržišnu inteligenciju čine: klijentska inteligencija, kompetitivna inteligencija i inteligencija opskrbnog lanca. Sve informacije i znanja o klijentima koje prodavaču omogućuju daljnji proces s izgledima na uspješno obavljanje posla s klijentima naziva se klijentska inteligencija. Fokus ove inteligencije je klijent, njegovo ponašanje, planovi i potrebe (Bartolović et al. 2017: 19). Cilj klijentske inteligencije je zadovoljstvo i lojalnost klijenta te maksimalizirati profitabilnost klijenta tvrtke.

U procesu prikupljanja podataka prodavač nastoji doći do ključnih dimenzija koje posjeduje klijentska inteligencija a to su:

1. "Obrasci (uzorci) kupovanja koji se otkrivaju pronalaženjem odgovora na ključna pitanja „Što i kako često klijenti kupuju?“
2. Proces odlučivanja o kupnji o kojem se potrebna znanja prikupljaju iznalaženjem odgovora na pitanje „Kako klijent donosi odluke o kupnji?“
3. Stavovi klijenata prema ponudi. Traži se odgovor na pitanje „Zašto je klijent kupio to što je kupio?“
4. Postupci prilikom kupovanja, odnosno proces kupovanja utvrđuju se otkrivanjem odgovora na dva ključna pitanja „Kako klijent kupuje i na koji način obavlja kupoprodajne transakcije?“

5. Osobine životnog ciklusa klijenta određuje odgovor na pitanje „Koji su osobitosti u ponašanju klijenta tijekom čitava životnog vijeka?“
6. Vanjski čimbenici od utjecaja utvrđuju se pronalaženjem odgovora na pitanje „Što se događa izvan organizacije a ima utjecaja na ponašanje klijenta prilikom kupnje?“
7. Proces uporabe kupljenih proizvoda i korištenja poslijeprodajnih usluga zapravo proizlazi iz odgovora na jedno ključno pitanje koje glasi „Kakva su očekivanja klijenta nakon obavljenog kupoprodajnog posla?“ (Bartolović, 2017: 4-9, navedeno u Panian i sur., 2014).

Da bi tvrtka postala konkurent te pokazala svoju konkurentsku sposobnost utječu mnogobrojni čimbenici od kojih su najjače oružje u tržišnom natjecanju informacije, informacijsko-komunikacijske tehnologije te informacijski sustavi (Taopis, url). Kompetitivna inteligencija sastoji se od širokog znanja, informacija i podataka o sveukupnoj konkurenciji od korporativnih ciljeva konkurencije, cijenama proizvoda, kvaliteti proizvoda, financijskoj moći, prodajnim portfeljom konkurenta, jake strane i nedostatci konkurenta, podacima o zaposlenicima te razgovora s njihovim kupcima (Luetić, 2013: 35, navedeno u Panian i sur., 2007). U procesu prikupljanja tih podataka jako je važno ne preći etičku granicu jer u protivnom bi značilo da se konkurencija špijunira, stoga postoje testovi koji pomažu da se vidi dali se podatci prikupljaju na etički ili neetički način:

1. Test taktike - koja je taktika korištena tokom prikupljanja informacija.
2. Test prirode informacija - daje odgovor na pitanje dali su informacije koje su prikupljene javno dostupne ili su povjerljive i privatne, ukoliko su privatne paziti da se ne izazove namjerna šteta.
3. Test svrhe - svrha prikupljanja informacija (poslovni i javni interes) (Bartolović, 2017: 16, navedeno u Panian i suradnici 2014).

Prilikom stvaranja kompetitivne inteligencije, informacije se mogu prikupljati iz dvije vrste izvora:

1. Konvencionalni izvori - u koje su ubrajaju: unutarnje informacije konkurenata, javno dostupni materijali i informacije dobivene iz osobnih kontakata.
2. Nekonvencionalni izvori - ubrajaju se: istaknuti pojedinci i filteri.



Nakon prikupljenih podataka o konkurenciji moguće je izraditi analize konkurencije kao što su:

1. Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threat) analiza koja obuhvaća sve snage, slabosti, prilike i prijetnje konkurencije,
2. analiza financijskih izvještaja,
3. segmentacijska analiza,
4. tehnološke analize,
5. usporedne analize,
6. analiza spajanja i pripadanja,
7. analiza općih uvjeta poslovanja,
8. analiza kritičkih faktora uspjeha,
9. profiliranje menadžmenta,
10. analiza scenarija na razini grane ili djelatnosti,
11. analiza sinergije,
12. analiza portfelja,
13. povratni inženjering (Bartolović et. al., 2017:21).

Opskrbni lanac obuhvaća tvrtke i poslovne aktivnosti koje su potrebne kako i se dizajnirao, stvorio, isporučio i koristio proizvod ili usluga. Inteligencija opskrbnog lanca predstavlja analiziranje procesa koji su obuhvaćeni opskrbnim lancem, komponentama i materijalom na koje se ti procesi primjenjuju te proizvod koji nastaje realizacijom tih procesa (Taopis, url).

Cilj opskrbnog lanca je stvaranje odnosa s kupcima i dobavljačima koji su korisne za obje strane. Inteligencija opskrbnog lanca nastoji da u svoje poduzeće integrira kupce i dobavljače kao jednu cjelinu, stoga ima za cilj:

- snižavanje razine zaliha u svim segmentima opskrbnog lanca,
- unaprjeđenje kvalitete proizvoda,
- poboljšanje rezultata poslovanja i iskorištenja raspoloživih poslovnih resursa,
- utvrđivanje koji dobavljači najbolje surađuju s tvrtkom,
- mjerenje uspješnosti funkcioniranja opskrbnog lanca tijekom vremena,
- postizanje dogovora i sklapanje odgovarajućih sporazuma koji će jamčiti uspješno funkcioniranje opskrbnog lanca u svim njegovim segmentima,
- mjerenje i unaprjeđenje prognoziranja tržišne potražnje,

- poboljšanje točnosti prognoziranja onih stavki koje ne ostvaruju prihvatljive razine učinkovitosti,
- bolje upravljanje materijalom, sirovinama, poluproizvodima, komponentama, proizvodnjom u toku i finalnim proizvodima,
- mjerenje točnosti, preciznosti i obuhvata planova proizvodnje za određeno vremensko razdoblje,
- identificiranje onih proizvoda koji mogu utjecati na kvalitetu usluga pružanih klijentima,
- upozoravanje službe prodaje na potrebu proaktivnog upravljanja odnosima s klijentima,
- mjerenje uspješnosti likvidacije narudžbi klijenata,
- skraćenje trajanja ciklusa poslovnog odlučivanja (Bartolović, 2017: 24, navedeno u Panian i suradnici, 2014).

## **2.2. Unutarnja inteligencija**

Uz tržišnu poslovnu inteligenciju unutarnja inteligencija tvrtke je jedna od osnovnih vrsta poslovnih inteligencija. Iako nije složeni proces unutarnja inteligencija nastaje iz podataka koje se dobivaju iz dva različita izvora tvrtke a to su:

- Operativni poslovni procesi – nastaju kada poslovni procesi budu izvršeni, tada nastaju poslovni događaji koje tvrtka bilježi i sprema.
- Upravljački procesi – su svi oni procesi putem kojih se dolazi kroz poslovno poslovanje kao što je donošenje poslovnih odluka, planova, budžeta, naredbi, preporuka, savjeta i molbi (Taopis, url).

Iz ovoga proizlazi da unutarnja inteligencija tvrtke leži na dva glavna temelja:

1. Inteligenciji poslovnih procesa.
2. Inteligencija menadžmenta (Taopis, url).

### **3. OBILJEŽJA USPJEŠNIH PRODAVAČA**

U vremenu gdje je globalizacija, poduzeća su u potrazi za dobrim i kvalitetnim ljudima koji su sposobni za posao prodavača. Umijeće koje nije lako svladati i posjedovanje brojnih vještina je prodaja koja nije jednostavna kao ni njezin cjelokupni proces. Kako bi se shvatila sva obilježja i sve karakteristike prodavača u prodajnom procesu važno je znati zapravo tko je i kakva definicija opisuje prodavača. U nastavku su opisani pojam prodavača te karakteristike koje ga čine uspješnim.

#### **3.1. Pojam prodavača**

Iza svakog uspješnog obavljenog posla stoji uspješan prodavač. Prema filozofu Aristotelu vrijednost prodavača je *Etos*-moral, karakter i reputacija prodavača, *Patos*-zanos, entuzijizam i žar prodavača, *Logos*-sposobnost uvjeravanja kupca u koristi proizvoda (Edukacija, url). Prodavač je osoba koja vjeruje u ono što radi, ispunjava zadovoljstvo osobama s kojim surađuje putem proizvoda kojeg prodaje (Bartolović, 2017: 64, navedeno u Mazilu, 2017). Cilj svakog prodavača je maksimizirati dobit. Postoje različite vrste prodavača, oni koji prodaju proizvođačima, koji prodaju trgovcima, prodavači od vrata do vrata, ulični prodavači te prodavači u prodavaonicama. Oni se razlikuju u ulozi i načinu prodaje ali zajedničke osobine koje posjeduju su vještine, sposobnost i taktike (Mihčić, 2006:2).

#### **3.2. Karakteristike prodavača**

Da bi se postigla uspješnost prodavača važnost ima uloga prodavača. Ta uloga zahtjeva da upravo oni riješe kupčeve probleme to jest da dolaze do novih rješenja, nauče se savladati prepreke te se odbijaju predati što znači da su istrajni. Uloga uspješnog prodavača je usmjerenost prema ciljevima koji su definirani na specifičan, motiviran, ostvarljiv i izazovan način. Oni pažljivo slušaju kupca te mu postavljaju kvalitetna pitanja kako bi u potpunosti saznali potrebe i zahtjeve kupca. Fokus im je uvijek na pozitivan stav i strane kako ne bi bili odvučeni na negativnu stranu. Jako su srdačni i strastveni. Svjesni su da rezultat njihovog posla ovisi o njima i njihovom predanošću što znači da rade naporno te ostaju u kontaktu sa svojim klijentima (Edukacija, url). Osim spomenutih uloga koju prodavači trebaju imati

uspješnost prodavača se očituje i kroz njihove osobine. U davnoj prošlosti prodavačima je fokus bio na proizvodu i cijeni. Nisu pratili potrebe kupaca niti su slušali kupca kao što nisu imali želju za poslijeprodajnim kontaktom. Važan cilj im je bio ostvariti prodaju i to što prije i brže. Danas prodavači prate što kupcu treba, sluša kupca te komunicira s njim. Razmišlja kako najbolje uslužiti kupca, ugoditi mu, pomaže mu u rješavanju problema a sve radi razvijanja dugoročnog odnosa koji se temelji na povjerenju. Kupci uviđaju da su prodavači stručni, dobro poznaju proizvode, da su poštene, pouzdani i da im se može vjerovati.

Osobine koje karakteriziraju uspješnog prodavača su:

1. Motivacija - prodavači provode sve više vremena s kupcima, poboljšavaju svoje vještine te su puni pouzdanja.
2. Pouzdanost i vjerodostojnost - kupci mogu vjerovati prodavaču jer je prodavaču bitno da razvije dugoročne odnose s kupcem.
3. Etično ponašanje - prodavači moraju biti poštene jer dobra etika jamči dobar posao.
4. Poznavanje kupaca i proizvoda - prodavači koji dobro poznaju vlastite proizvode lako mogu odgovoriti na postavljena pitanja te mogu povezati obilježja proizvoda s koristima koje kupac traži.
5. Komunikativnost - komunikacija prodavača je važna ukoliko prodavač želi otkriti probleme i potrebe kupca.
6. Fleksibilnost - prodavači moraju imati na umu da isti prodajni pristup ne djeluje jednako kod svakog kupca, stoga treba biti osjetljiv i dovoljno fleksibilan u činjenju određenih prilagodbi tijekom prodajne prezentacije.
7. Kreativnost - to je sposobnost koje prodavači koriste kako bi iznijeli nova rješenja i ideje.
8. Emotivna inteligencija - učinkovita sposobnost razumijevanja vlastitih osjećaja i osjećaja ljudi s kojima se prodavači susreću i razgovaraju (Tomašević Lišanin, 2010: 10).

Razlikuju se četiri oblika emotivne inteligencije na koje treba obratiti pozornost a to su:

1. raspoznavanja vlastitih osjećaja i emocija kada se pojave,
2. sposobnost samokontrole da bi smo izbjegli impulzivnost vlastitog nastupa,
3. raspoznavanje emocije drugih osoba u koje se ubrajaju empatije i suosjećanja,
4. korištenje vlastitih emocija u učinkovitoj interakciji s drugima (Tomašević Lišanin, 2010: 64-68).

## 4. UPRAVLJANJE PROCESOM PRODAJE

U ovom odlomku najprije će se detaljno objasniti pojam prodaje kako bi se shvatili svi prodajni procesi te njezin povijesni razvoj koji opisuje ulogu prodavača kroz sva četiri razdoblja. Nadalje se pojedinačno opisuju svi procesi koji su prijeko potrebni da bi se prodao proizvod. Prva faza prodajnog procesa se bavi sakupljanjem informacija o potencijalnim novim kupcima. Ostale faze prodajnog procesa sadržavaju aktivnosti koje se usmjeravaju isključivo na okvalificirane potencijalne kupce jer nitko nema vremena i resursa da troši na osobe za koje je vrlo niska vjerojatnost da imaju stvarnu potrebu, želju ili mogućnost kupnje ponuđenog proizvoda. Slika 1 prikazuje uz ostale i pretposljednju fazu prodajnog procesa koja upućuje na trenutak kad potencijalni kupac postaje stvarni kupac. Kao stvarni kupac zaslužuje i poslijeprodajnu pozornost (Tomašević Lišanin, 2010: 200).



Slika 1. Kružni prikaz prodajnog procesa (Tomašević Lišanin, 2010: 200)

#### 4.1. Pojam prodaje i povijesni razvoj prodaje

Prodaja je uvijek vezana za kupnju. Kako bi se desila prodaja proizvoda proizvođač istodobno netko mora i kupiti. Stoga su prodaja i kupnja čin razmjene neke robe na tržištu. Sa stajališta marketinga zadaća prodaje je da proizvedenu robu donese na tržište, ostvari ponudu proizvoda odnosno prodaju i razmjenom novca ostvari pokriće troškova i profit. Prodaja kao funkcija je postojala i prije nego je nastala koncepcija marketinga. Marketing kao suvremena metoda prodaje izvršava svoju zadaću ali na sasvim drugačiji način što pogoduje prodaji (Wikipedia, url).

Definicija prodajnog procesa prema Futrell, C.(2004):

*Sekvencijalni niz ili serija aktivnosti prodavača, koje vode k tome da kupac poduzme određenu željenu aktivnost i koja završava različitim oblicima postprodajnog usluživanja i provjera kako bi se osiguralo kupovno zadovoljstvo.*

Prodaja je prema Tomašević Lišanin (2010: 22) jedno od najstarijih zanimanja kojima se čovjek bavio tijekom svog društveno-gospodarskog razvoja. Kako bi se bolje razumjela uloga prodaje treba se osvrnuti na različita gledanja i ulogu prodaje tijekom povijesti. Prema slici 2 se može vidjeti četiri osnovna razdoblja razvoja prodaje proizvoda. Slika prikazuje povijesni razvoj prodaje od ere proizvodnje koja je bila prije 1939. godine, eru prodaje, marketinga i partnerstva koja traje od 1990. pa sve do danas. Opisani su ciljevi prodaje, usmjerenost prema kupcima, ulogu i aktivnosti prodavača (Tomašević Lišanin, 2010: 22).

Prvo razdoblje je proizvodna era koja je bila do 1930. godine u kojoj su tehnološki i proizvodni uslovi i resursi nisu bili dovoljni da bi se ostvarili viškovi proizvoda te je u tom razdoblju potražnja proizvoda nadmašila ponudu. Zadatak prodavača u proizvodnoj eri bio je samo preuzimanje narudžbi (Tomašević Lišanin, 2010: 23).

Drugo razdoblje je prodajna era koja je trajala od 1930. do 1960. godine. Prodajna era je obilježena slomom američke burze, koja je izazvala i opću gospodarsku krizu i u Europi te time nije bilo dovoljno kupaca za proizvedene proizvode. U prodajnoj eri zadatak prodavača je bio nagovoriti kupca da kupi proizvod i u slučaju da mu proizvod nije potreban. Prodavači kako bi ostvarili prodaju koristili su se agresivnim prodajnim tehnikama (Tomašević Lišanin, 2010: 23).

Treće razdoblje bila je marketinška era koja je trajala od 1960. do 1990. godine. U marketinškoj eri se javlja razvijen oblik koncepta prodaje koji uključuje marketing, koji služi kao odgovor na sve veću sofisticiranost kupaca. Cilj marketinškog koncepta je zadovoljstvo kupaca kao ključ uspjeha poduzeća. Svi poslovni procesi se usmjeravaju na zadovoljavanje

potreba kupaca. Zadatak prodavača je bio rješavanje problem, utvrđivanje potreba kupaca, davanje informacija o proizvodim kako bi zadovoljile potreba kupaca (Tomašević Lišanin, 2010: 24).

Četvrto razdoblje je era partnerstva koja traje od 1990. do danas. U ovoj eri stvorilo se partnerstvo između kupaca i prodavača, kako bi se stvorila prednost pred konkurencijom. Kupci dobavljače ne smatraju više „lako zamjenjivi“ dok proizvođači nastoje razviti bliske i dugoročne odnose sa manje odabranih kupaca. Dobavljači na temelju uzajamnih informacija razvijaju proizvode prilagođene potrebama proizvođača ili trgovaca a sve u svrhu zadovoljenja krajnjih kupaca (Tomašević Lišanin, 2010: 23).

Era	Proizvodnja	Prodaja	Marketing	Partnerstvo
Vremensko razdoblje	Prije 1939.	1930.-1960.	1960.- 1990.	Nakon 1990.
Cilj	Prodati	Prodati	Zadovoljiti potrebe kupca	Izgradnja odnosa
Usmjerenost	Kratkoročne potrebe prodavača	Kratkoročne potrebe prodavača	Kratkoročne potrebe kupca	Dugoročne potrebe kupca i prodavača
Uloga prodavača	Isporučitelj	Nagovaratelj	Rješavatelj problema	Stvaratelj vrijednosti
Aktivnosti	Prouzimanje narudžbi, isporuka robe	Agresivno uvjeravanje kupca da kupi proizvod	Povezivanje postojeće ponude s kupčevim potrebama	Stvaranje novih mogućnosti povezivanjem potrebe kupca sa sposobnostima prodavača

Slika 2. Povijesni razvoj prodaje (Tomašević Lišanin, 2010: 22)

#### 4.2. Faza traženja potencijalnih kupaca

Kako bi bio uspješan proces prodaje uvijek mora krenuti od identifikacije novih kupaca. Da bi se uspješno identificirali potencijalni kupci potrebno je kontinuirano bilježiti tragove prodaje koji upućuju dali bi potencijalni kupci možda htjeli kupiti proizvod koji im je u stanju ponuditi prodavač. Kako bi se dobile relevantne informacije sve informacije skupljene o potencijalnim kupcima potrebno je temeljito provjeriti te odlučiti prema kojim kupcima je potrebno usmjeriti daljnju pozornost. Prodajni proces obuhvaća i dio istraživanja

informacijama o novim kupcima. Taj dio i nije baš omiljen kod prodavača jer istraživanje takvih informacija zahtijevaju jake napore prodavača koji nekada i ne urode plodom. Taj dio prodajnog procesa je neizbježan jer je potreban za daljnje radnje koje su potrebne da bi se određeni proizvod prodao. Da bi prodavač došao do određenih informacija o novim kupcima trebao bi se osvrnuti na promjene u okruženju kao što su promjene vezane uz demografiju i kretanje stanovništva, stvaranje novih poslovnih sektora i proizvoda, tehnološke inovacije i slično. Zbog tih promjena prodavači moraju stalno nastojati pronalaziti nove za izgubljene kupce koji se povezuju sa uzrocima kao što su:

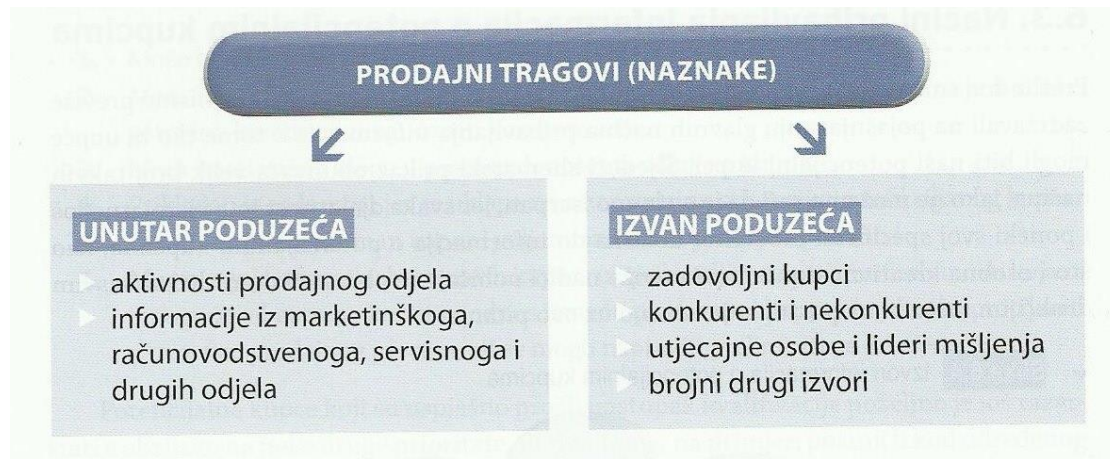
- prelazak kupca konkurenciji,
- financijska propast poduzeća kupca,
- preseljenje poslovne djelatnosti u drugo zemljopisno područje,
- spajanje kupca s drugim poduzećem s kojim nemamo poslovne odnose,
- supstituiranje našega proizvoda s drugim ili više ne postoji potreba za proizvodom ili uslugom koja se nudi,
- smanjenje poslovnih operacija našeg klijenta,
- promjene osoba na ključnim pozicijama,
- promjene poslodavca ili umirovljenje osoba s kojima smo imali izgrađene odnose i drugo (Tomašević Lišanin, 2010: 200-201).

Pronalaženje novih kupaca je proces koji je veoma važno za svaku organizaciju te prodavači mogu zabilježiti kako zadovoljavanje potreba određeni broj kupaca su jednokratne ili se potrebe pojavljuju jako rijetko (Tomašević Lišanin, 2010: 201). Postupak kvalifikacije tragova o potencijalnim kupcima ili kvalifikacija potencijalni kupaca kojom se prodavači služe pri pronalasku novih kupaca. Potrošači se vode formulom ili odnosom 100/10/1 što znači da su pribavljene informacije od sto potencijalnih kupca te od tih sto će možda samo deset pristati na sastanak a na kraju samo jedan kupac bi kupio proizvod (Tomašević Lišanin, 2010: 202). Kako bi prodavači uštedjeli trud za kvalifikacijom o potencijalnim kupcima, postavljaju ista pitanja potencijalnim kupcima:

- Ima li osoba ili organizacija potrebu za našim proizvodom?
- Ima li potencijalni kupac interesa za naš proizvod ili uslugu?
- Ima li klijent koji ima potrebu i želju za našim proizvodom mogućnost njegove kupnje?
- Je li nam dotični kupac dostupan (Tomašević Lišanin, 2010: 204)?



Kada prodavači naprave kvalifikaciju potencijalnih kupaca tada se baziraju na pribavljanje informacija o njima. Informacije o potencijalnim kupcima prodavači mogu dobiti na različitim izvorima kao što je prikazano na slici 3 (Tomašević Lišanin, 2010: 208).



Slika 3. Izvori informacija o potencijalnim kupcima (Tomašević Lišanin, 2010: 208)

Informacije koje prodavači traže unutar vlastite organizacije su lako dostupni jer se te informacije nalaze u svim odjelima organizacije. Najveća pozornost prodavača glede informacija su aktivnosti prodajnog odjela, informacije iz marketinškoga, računovodstvenoga, servisnoga i drugih odjela. Informacije izvan organizacije zadaju prodavaču da uloži sav svoj trud i napor te aktivnosti su zadovoljni kupci, konkurenti i nekonkurenti, utjecajne osobe i mnogi drugi izvori (Tomašević Lišanin, Razum, url). Veliku ulogu u sjećanju kupaca ima marketing koji raznim putevima omogućava potencijalnim kupcima da čuju i vide proizvod ili uslugu koju poduzeće nudi. Među najistaknutijim je oglašavanje, čija je svrha informiranje potencijalnih kupaca o proizvodima ili uslugama i pokušaj usmjerenja kupnje tog proizvoda ili usluge koje nudi poduzeće (Wikipedia, url). Postoje različite vrste preko kojih poduzeća oglašavaju svoje proizvode ili usluge a to su putem televizija, radio, novine, internet, časopisi, filmovi, plakati, te brojne druge metode u trženju potencijalni kupaca kao što su:

- baza podataka,
- sajmovi, konferencije, izložbe,
- izravna pošta,
- rudarenje podatka,
- CRM sustavi,
- telemarketing,

- web stranice,
- edukativni seminari,
- preporuke zadovoljnih kupaca,
- preporuke konkurenata i nekonkurenata,
- beskonačni lanci,
- centri moći,
- javno dostupni podatci,
- imenici i adresari,
- društveni kontakti,
- nenajavljeni posjeti,
- dojavljivači,
- opažanja (Šutalo, 2016: 25-26).

### **4.3. Faza pristupa kupcu**

Nakon prikupljenih informacijama o potencijalni kupcima, prodavaču je jako važna priprema prodajnog posjeta. Ta priprema zahtijeva da se prodavač upozna s kupčevim navikama, zanimanjima, hobijima, interesima i ostalim aktivnostima koje pomažu prodavaču kod prodajnog posjeta jer je ponekad teško komunicirati s ljudima s kojima se upoznaje po prvi put. U nastavku se može vidjeti na koje sve načine se mogu dogovoriti prodajni susreti, čimbenici koji se koriste za pristup kupcu te metode koje se koriste za pobuđivanje i pojačavanje zanimanja kupca. Kako bi se najlakše objasnila priprema prodajnog posjeta najbolje se vidi na slici 4. koja prikazuje planiranje i pripremu prodajnog posjeta gdje uz prikupljene informacije o potencijalnim kupcima trebaju se utvrditi ciljevi posjeta, dogovaranje susreta i priprema za prodajnu prezentaciju te na kraju na temelju toga prodajni susret (Tomašević Lišanin, 2010: 226).



Slika 4. Što se događa prije prodajnog posjeta (Tomašević Lišanin, 2010: 226)

Ciljevi pripreme prodajnog posjeta su:

1. Utvrditi najbolji način za pristup kupcu - prodavač mora otkriti koji komunikacijski stil karakterizira kupca dali je riječ o osobi koja preferira formalan i strogo poslovan ili pak neformalan pristup i tome se prilagoditi.
2. Daljnja procjena kupca - prodavač često ne raspolaže s toliko vremena ili financijskih sredstava da bi saznao sve relevantne informacije o kupcu. Stoga dodatne informacije može prikupiti postavljanjem odgovarajućih pitanja kupcu prilikom poziva ili na početku prodajnog razgovora.
3. Otkrivanje motiva kupnje - prethodna priprema omogućava prodavaču da utvrdi stvarne razloge kupnje te na temelju toga pripremi svoju prodajnu prezentaciju. Dobro pripremljen prodavač koji kupcu zna objasniti kako proizvod može riješiti njegov problem, bit će svakako uspješniji od nedovoljno pripremljenog prodavača.
4. Razvijanje samopouzdanja - najbolji način za svladavanje treme i nervoze te razvijanje samopouzdanja jest prethodna priprema i vježbanje prezentacije. To je od osobite važnosti jer samopouzdan prodavač stvara kod kupca povjerenje.
5. Predviđanje mogućih prigovora - kupac može imati više pitanja i prigovora. Prodavač iz iskustva zna koji su to najčešći prigovori koje kupci mogu uputiti. Što prodavač prikupi više informacija o potencijalnom kupcu to bolje može predvidjeti njegova pitanja i prigovore te ponuditi adekvatne odgovore kojima se takvi prigovori mogu otkloniti (Pavlović, 2016: 8).

Pri razvijanju planova prodavač mora uzeti u obzir tri cilja:

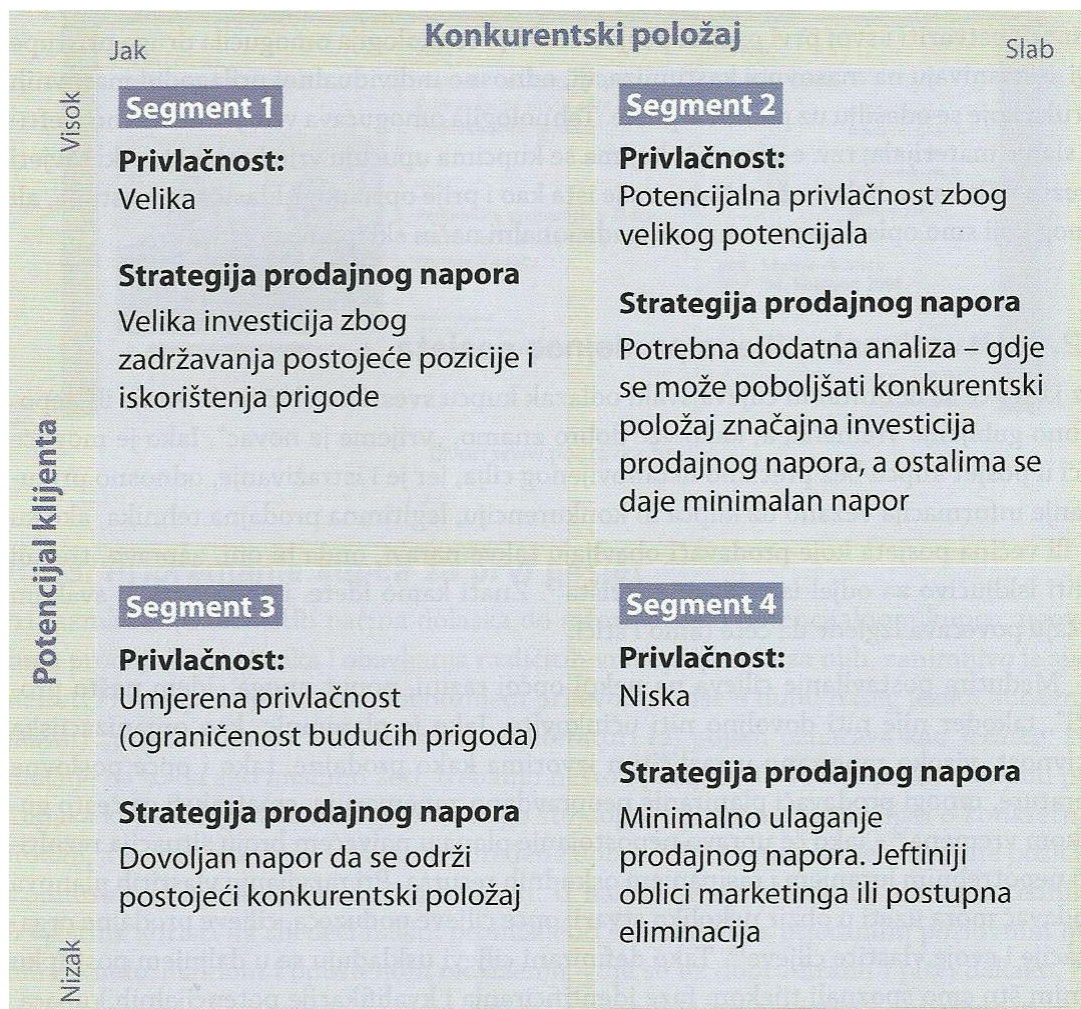
- opći ciljevi poduzeća,
- ciljevi prodajne organizacije,
- vlastite ciljeve (Mihić, 2006: 40, url).

Nakon utvrđenih ciljeva, predlaže se da prodavač:

- analizira prikupljene informacije o kupcu,
- odradi cilj pri svakom kontaktu s kupcem,
- dobro pripremiti prezentaciju (Mihić, 2006: 40, url).

Poslovanje sa svakim kupcem biti će različito što je i očekivano zbog različitih tržišnih potencijala u vezi s mogućnošću da se kupi proizvod ili usluga koji će definirati kakva se vrsta odnosa želi graditi s dotičnim kupcem (Slika 5). Kada prodavač želi definirati vrstu strategije tada koristi dvije stavke:

1. Atraktivnost pojedinog kupca je ukupan kupovni potencijal i postojeća pozicija u odnosu s kupcem.
2. Produktivnost s kupcem je zadovoljavajuća razina povrata na ukupna ulaganja u razvijanje odnosa i postizanje povoljnog pozicioniranja kod tog kupca (Tomašević Lišanin, 2010: 235-236).



Slika 5. Upravljanjem portfeljem kupca (Tomašević Lišanin, 2010: 236)

Pri utvrđivanju ciljeva prodajnog posjeta važni su i kriterij kao što su:

- Specifični:
  - a. veličine narudžbe,
  - b. predloženi termini budućih susreta,
  - c. vrijeme za naknadno istraživanje i slično.
- Realni:
  - a. treba uzeti u obzir organizacijsku kulturu poduzeća (konzervativizam, otpor promjena),
  - b. nacionalnu kulturu u međunarodnoj prodaji i slično.
- Mjerljivi:
  - a. ciljevi koji zahtijevaju odgovarajući odgovor klijenta (Tomašević Lišanin, Razum, url).

Nakon utvrđenih ciljeva dolazi se do faze kupovnog procesa koje su prikazane na slici 6.

Faza odlučivanja	Što kupca brine u toj fazi?	Znak da je faza gotova i da počinje sljedeća	Uobičajene pogreške na strani prodavatelja
<b>Spoznaja potrebe</b>	Imamo li problem? Koliko je on velik? Trebamo li i što poduzeti?	Kupac je dovoljno svjestan ozbiljnosti problema i shvaća potrebu za promjenom pa je stoga odlučio nešto poduzeti	Propust da se istraže/ razviju potrebe kupca Prerano prezentiranje proizvoda
<b>Vrednovanje alternativa</b>	Koje kriterije trebamo koristiti u odlučivanju? Koji od ponuđača najbolje ispunjava kriterije?	Kod kupca je uspostavljen jasan mehanizam odlučivanja koji je upotrijebljen za selekciju jednog ili više potencijalnih dobavljača	Propust da se otkriju kupčevi kriteriji Premalo nastojanja da se utječe na postojeće kriterije, odnosno da se oni promijene
<b>Razrješenje zabrinutosti</b>	Koji su rizici ako nastavimo dalje? Što ako nešto pođe loše? Možemo li vjerovati tim ljudima?	Kupac odlučuje o kupnji	Ignoriranje zabrinutosti u nadi da će prestati same od sebe Pritisak na kupca da se odluči na kupnju
<b>Implementacija</b>	Dobivamo li vrijednost na temelju te odluke? Kako brzo ćemo vidjeti rezultate?	Pojavljuju se nove potrebe i nezadovoljstva	Propust da se implementacija iskoristi kao prigoda za prodaju Propust predviđanja osjetljivih točaka implementacije

Slika 6. Faze kupovnog procesa kao okvir prodajnog djelovanja i smjernice za utvrđivanje ciljeva prodajnog posjeta (Tomašević Lišanin, 2010: 237)

Zbog užurbanog života, prodavači moraju imati dobru organizaciju u svom poslu. To podrazumijeva i dogovaranje prodajnog susreta. Jako je važno dogovoriti susret iz razloga što ne najavljeni posjeti mogu imati neugodan ishod od obje strane. Dogovoriti susret znači ušteda vremena i znati da kupac odnosno prodavač posvećuju potpunu pažnju (Tomašević Lišanin, 2010: 239).

Prodajni susret može se dogovoriti:

- osobno,
- putem suvremenih telekomunikacijskih medija (Tomašević Lišanin, 2010: 239).

Osobno dogovoreni susreti su kada je riječ već o stalnom kupcu koji dogovara sljedeći susret na kraju tekućeg posjeta (Tomašević Lišanin, 2010: 239). Dogovaranje susreta putem suvremenih telekomunikacijskih medija su najčešći telefon i elektronička pošta. Telefonski poziv je brza i jeftina metoda ugovaranja poslovnog sastanka jer je telefon jedan dio sastava svakodnevnog života.

Telefonsko ugovaranje susreta se sastoji od šest faza:

1. predstavljanje prodavača i tvrtke,
2. neutraliziranje ljutnje,
3. navođenje svrhe poziva,
4. pobuđivanje interesa,
5. predlaganje i zakazivanje susreta,
6. otklanjanje prigovora (Pavlović, 2016).

Dogovaranje susreta putem elektroničke pošte ima prednost jer ima mogućnost spajanja s osobama s kojima bi se teško mogli povezati. Kada se dogovara susret putem elektroničke pošte treba se obratiti pozornost na:

- informirati se o potencijalnom kupcu,
- tekst poruke kratak i izravan,
- predmet poruke neka bude na zanimljiv način,
- važnost poveznica,
- vrijeme za odgovor (Tomašević Lišanin, 2010: 240).

Kada se uspješno dogovori termin susreta, prodavač se priprema za taj susret, što uključuje pripremu prezentacije, odgovore na kupčeva pitanja te se psihički priprema želeći da susret prođe što bolje. Pristupanje kupcu je faza u prodajnom procesu koja se definira kao početni kontakt s kupcem. Kod pristupanja prodavač mora stvoriti povjerenje i interes odnosno stvoriti uvjete za prodajnu prezentaciju a otkloniti nepovjerenje. Prodajni posjet se sastoji od faza koje su prikazane na slici 7.



Slika 7. Faze prodajnog posjeta (Tomašević Lišanin, 2010: 246)

Važni čimbenici na koje prodavač mora obratiti pozornost su:

- komunikacijski stil kupca,
- vrsti proizvoda koje prodaje,
- dali je riječ o prvom ili ponovljenom kontaktu s kupcem,
- stupanj poznavanja potreba i želja kupca,
- vrijeme koje je na raspolaganju za prodajnu prezentaciju,
- svijest kupca svog problema ili potrebe (Mihic, 2006: 47, url).

Značajke koje se uoče u susretu s kupcem i koje utječu na pozitivan ishod su pozitivan stav, ponašanje i odjeća (Tomašević Lišanin, 2010: 248). Kao što je prikazano u Tablici 1. postoji nekoliko metoda koje se koriste za pobuđivanje i pojačavanje zanimanja kupca.



Tablica 1. Metode pobuđivanja i pojačavanja zanimanja kupca (Tomašević Lišanin, 2010: 255)

Metoda:	Opis:
Predstavljanje	Na profesionalan način reći kupcu svoje ime i ime poduzeća.
Isticanje proizvoda	Odmah pokazati proizvod kupcu da bi ga vidio ili primio u ruke.
Isticanje koristi	Ponuda prikladne koristi, za koju mislimo da je poželjna većini kupaca iz djelatnosti u kojoj kupac posluje.
Pristup postavljanjem pitanja	Ostvariti involviranost kupca vezano uz prodaju tako što mu postavljamo odgovarajuće pitanje.
Metoda preporuke	Spominjanje imena zajedničkog prijatelja koji je vas je uputio potencijalnom kupcu.
Davanje komplimenata	Davanje pohvale kupcu o njemu osobno ili poduzeću.
Metoda istraživanja	Traženje dopuštenja kupca za istraživanje potreba poduzeća u proizvodnoj kategoriji koju prodavač nudi.
Premijska metoda	Davanje uzoraka ili neke druge korisne stvari potencijalnom kupcu, što dovodi do njegove pojačane pozornosti.
Metoda dnevnog reda	Isticanje što želimo učiniti u određenom, specificiranom vremenu.
Kombinirani pristup	Kreativno korištenje više metoda u istom prodajnom susretu.

#### 4.4. Faza otkrivanja kupčevih potreba

Otkrivanje kupčevih potreba za prodavača znači istraživanje informacija do kojih dolazi postavljanjem pitanja da bi dobio odgovore koji će mu pomoći da ponudi željeni ili za kupca najprihvatljiviji proizvod. Da bi prodavač dobio odgovarajuće odgovore postavlja pitanja kupcu, ali najprije se mora odlučiti što želi saznati. Otkrivanje potreba jedan je od najvažnijih elemenata u sustavu prilagodljive potrebe to jest prodajnog pristupa koji potpuno uvažava specifičnost situacije svakog pojedinačnog kupca a mogu se podijeliti na :

- eksplicitne potrebe (izrečene),
- implicitne potrebe (mogu se naslutiti) (Tomašević Lišanin, 2010: 274).

Svrha postavljanja pitanja jest:

- stjecanje povjerenja kupca,
- otkrivanje glavne potrebe kupca,
- otkrivanje važnih zahtjeva kupaca,

- otkrivanje da li je osoba donosilac odluke ili utjecajna osoba,
- razvijanje dobrog odnosa s kupcima,
- otkrivanje karakteristika osobnosti kupca,
- utvrđivanje kriterija izbora prilikom kupnje (Pavlović, 2016: 12).

Dvije osnovne vrste pitanja:

1. Zatvorenog ili direktnog tipa – to su ona pitanja gdje se traži određeni odgovor.
2. Otvorenog ili indirektnog tipa – to su oblikovana pitanja koja navode kupca da daje opsežnije odgovore (Mihić, 2006: 53, url).

Tehnika koja unapređuje prodajni proces i koja služi otkrivanju ključnih potreba potencijalnih kupaca na jednostavan i brz način je spin tehnika. Spin tehnika je akronim za posebnu prodajnu tehniku, koja označava:

1. Situacijska pitanja koja služe za prikupljanje činjenica, informacija i različitih podataka o poduzeću u kojem kupac radi.
2. Problemska pitanja koja nastoje istražiti postoje li problemi, teškoće ili nezadovoljstva.
3. Implicitna pitanja koja se koriste kod velikih prodaja te je cilj pravilnim izborom pitanja kupca upozoriti na štetne posljedice održavanja postojeće nepovoljne situacije.
4. Solucijska pitanja koja se usredotočuju na nagradu to jest na pozitivne elemente mogućih rješenja. Solucijska pitanja fokusiraju pozornost kupca na rješenje (Tomašević Lišanin, 2010: 279-281).

#### **4.5. Faza prodajne prezentacije**

Prodajna prezentacija se može definirati kao usmena razmjena informacija radi postizanja određenih ciljeva.

Ciljevi prodajne prezentacije su:

- osobno upoznavanje s kupcem,
- pribavljanje informacija o kupcu i njegovom poduzeću,
- stavljanje na raspolaganje i razmatranje materijala o proizvodima i uslugama iz ponude koja se nudi,
- istraživanje vezano uz vrednovanje i procjenu postojećih potreba,
- pokazivanje ili demonstriranje novih elemenata u ponudi,

- poslijeprodajno usluživanje kupca (Tomašević Lišanin, 2010: 266).

Pored navedenih ciljeva prodajna prezentacija ima za osnovni cilj sljedeće:

1. Učiniti kupca svjesnim problema ili potreba.
2. Pokazati kupcu i uvjeriti ga da naš prijedlog odnosno prodajna ponuda može riješiti takav problem.
3. Pružiti dokaze da se u nas kao prodavača i u našoj organizaciji u ulozi dobavljača može pouzdati.
4. Motivirati odnosno uvjeriti potencijalnog kupca da promptno djeluje u rješavanju problema (Tomašević Lišanin, 2010: 267).

Osnovni formati prodajnih prezentacija su:

Upamćena ili memorirana prezentacija – standardna upamćena, standardni obrazac prodajne prezentacije.

Prezentacija na temelju ključnih točaka – prodavanje prema formuli AIDA (akronim za *Attention, Interest, Desire i Action*) koja znači pozornost, interes, želje i akcije. Ostavlja dosta slobode prodavačima, ali se navode ključne točke koje treba u prezentaciji obuhvatiti.

Prezentacija potpuno prilagođena kupcu – na temelju detaljne prethodne analize njegovih potreba (Tomašević Lišanin, 2010: 268).

Prodajnu prezentaciju je potrebno napraviti što interesantnijom, takva pristup stvara povjerenje između prodavača i kupca. Važno je da prodavač tijekom prezentacije unese osobnu notu kao: “Vaše zadovoljstvo mi je najvažnije“, kao i metafore, usporedbe i priče. Da bi kupac kupio proizvod koji nudimo, prodavač u prodajnu prezentaciju pokazuje da je kupčevo ulaganje isplativo i opravdano (Mihić, 2006: 61). Prodavač tijekom prezentacije mora obratiti pozornost na verbalnu i neverbalnu komunikaciju, odjeću te na kupčeve reakcije.

Verbalna komunikacija označava preciznost izražavanja, smanjuje mogućnost pogrešnog razumijevanja ili čak nesporazuma. Pod neverbalnoj komunikaciji se označava kretanje tijela, izraz lica i stav te je važno da prodavač tijekom prezentacije ima pod kontrolom vlastito držanje. Veliku važnost čine pojavnost i odjeća prodavača, važno je da prodavač bude propisano obučen u skladu s pojedinim poslovnim situacijama. Kao što je prikazano na slici 8. prezentacija bi trebala uključivati nekoliko koraka. Važno je obratiti na vrijeme prezentiranja, te da kupac dobije što više informacija koje ga zanimaju. Preporuča se tijekom prodajne prezentacije koji se sastoji od četiri dijela (Slika 8).



Slika 8. Tijek prodajne prezentacije (Bartolović, 2017: 92 prilagođeno prema Tomašević Lišanin, 2010 ).

Svaki prodavač u prezentaciji navodi moguća rješenja od kojih su:

Isticanje koristi – kupca više zanimaju koristi, zadovoljstva koja može ostvariti na temelju upotreba određenog proizvoda ili usluge.

Diferencijacija ukupne vrijednosti – važan cilj prodajne prezentacije je ostvariti diferencijaciju vlastitog paketa vrijednosti u odnosi prema raspoloživim ponudama na tržištu.

Gradnja povjerenja i pojačanje uvjerljivosti prodavatelja – svaki bi prodavač trebao svim snagama u cjelokupnom odnosu s kupcem nastojati ostvariti dojam stručne, vješte, uvjerljive, organizirane i pouzdane osobe (Tomašević Lišanin, 2010: 282-287).

Za povećanje povjerenja kupca važne su tehnike dokazivanja, kao što su: garancija, garancijski list, posvjedočenja trenutnih korisnika, postignuti rezultati tvrtke, rezultati istraživanja neovisnih organizacija (Mihčić, 2006: 70, url).

#### **4.6. Faza otklanjanja prigovora**

Prigovori su normalna stvar kada je riječ o poslu koji se sklapa između više strana. Prigovor je izraz nezadovoljstva kupca na određeni proizvod ili uslugu, predstavlja otpor informaciji koju je prodavač uputio kupcu. Prodavač mora biti spreman na prigovore u bilo kojoj fazi prodajnog procesa. Kupac najčešće iznosi prigovore pri dogovaranju susreta, pri pristupanju kupcu i započinjanju susreta, za vrijeme prezentacije, pri zaključivanju prodaje i u poslije prodajnom susretu.

Prigovori s kojima se prodavač suočava su:

- prigovori vezani uz potrebu,
- prigovori vezani uz proizvod,

- prigovori vezani uz izvor,
- progovori vezani uz cijenu,
- prigovori vezani uz vrijeme (Mihčić, 2006: 80, url).

Kada prodavač izabire tehniku ophođenja s prigovorima treba se osvrnuti na sljedeće čimbenike koju su važni da bi se što lakše došlo do uklanjanja prigovora:

- stil ponašanja i komuniciranje kupca,
- u kojoj fazi prodajnog razgovora došlo do prigovora,
- raspoloženje kupca pri iznošenju prigovora,
- značajnost prigovora za kupca; koliko je puta spomenut prigovor,
- vrsta prigovora (Mihčić, 2006: 85, url).

Da bi što lakše otklonio prigovore neovisno o kojoj vrsti prigovora se radi prodavač bi morao:

- pripremiti se za prigovore,
- predvidjeti moguće prigovore,
- otkloniti prigovore odmah,
- razmišljati i djelovati pozitivno,
- slušati kupca,
- razumjeti (razjasniti) prigovor,
- uvažiti kupčevo stajalište ili tvrdnju,
- izabrati tehniku za otklanjanje prigovora,
- odgovoriti na prigovor (Mihčić, 2006: 87, url).

Važno je da prodavač ima kontrolu nad cijelom situacijom. (Mihčić, 2006: 89, url).

Razlozi zbog kojih nastaju prigovori su mnogobrojni od kojih su najčešći:

- nedostatka zanimanja za proizvod,
- nerazumijevanje,
- dobivanja na vremenu,
- nepovjerenja u organizaciji ili osobu prodavača,
- izazova,
- bez nekog dobrog razloga (Mihčić, 2006: 89, url).

Prigovorima prodavač treba pristupiti isključivo da se služi istinitom i činjenično utemeljenim argumentima. Da bi prodavač spriječio da se prigovori pojave i kako bi se lakše nosio njima vodi se smjernica za ostvarenje win-win rješenja a to su:

- planiranje i priprema kao sredstvo preduhitrenja prigovora,
- očekivanje prigovora kao element pregovaranja,
- jasno i istinito izražavanje,
- izbjegavanje negativnosti,
- pažljivo slušanje,
- izgradnja vrijednosti (Tomašević Lišanin, 2010: 298).

Prodajna rezistencija se tumači kao spontana reakcija koja može biti namjerna, psihološka ili logička. Psihološka rezistencija je nepostojanje volje ili želje za kupnjom, utemeljena je na stavovima emocijama ili predrasudama. Logička rezistencija uključuje nespremnost na kupnju koje se temelji na opipljivim elementima kao što su: na cijeni, na datumu isporuke ili na specifikaciji proizvoda. Postoji i neverbalna ili verbalna rezistencija koja je dio svakog pregovaranja, ne mora uvijek biti u obliku aktivnog otpora.

Osnovna strategija ophođena s prigovorima:

- pojavljivanje prigovora,
- razumijevanje prigovora,
- traženje informacija,
- uvjetovane kupnje,
- bezdani prigovori,
- potvrda legitimnosti,
- odluka o tome kada i kako odgovoriti na prigovor (Tomašević Lišanin, 2010: 302).

#### **4.7. Faza zaključivanja prodaje i postprodajni kontakt**

Zaključivanje prodaje je zadnja faza prodajnog procesa, bez obzira dali je kupac kupio proizvod ili nije. Ukoliko je prodaja izvršena kupoprodajni proces ne završava samim činom kupnje već se nastavlja kontaktiranjem kupaca da bi se izgradio dugoročan odnos. Postprodajni kontakt važan je neovisno o kojoj vrsti posla proizvoda ili usluga se radi koje tvrtka prodaje.

Izvrstan prodavač promatranjem kupca što uključuje ponašanje, verbalna i neverbalna komunikacija može uvidjeti dali će doći do prodaje. Kupčevi signali mogu biti različiti od kojih su najčešći:

- pitanja,
- priznavanje,
- zahtjevi,
- prigovori,
- mišljenja drugih,
- neverbalni signali (Pavlović, 2016: 16 navedeno u Tomašević, Lišanin, 2010).

Smjernice kojima bi se prodavač trebao voditi a koje determiniraju uspjeh poslovnog pothvata su:

- sigurnost da kupac razumije sve što mu se govori,
- prezentirati kompletne činjenice,
- prilagoditi način zaključivanja prodaje svakom pojedinom kupcu,
- uvažavati kupčevo stajalište,
- ne zaustaviti se na prvom negativnom odgovoru,
- vladati vještinom promatranja,
- prije zaključivanja postaviti pitanje za neposrednu provjeru,
- postaviti visoke ciljeve i raditi na njihovom ostvarivanju,
- razvijati i održavati pozitivan stav (Pavlović, 2016: 17 navedeno u Tomašević, Lišanin, 2010).

Kada dođe do zaključivanja prodaje, prodavač mora znati kada i kako pitati za narudžbu. Jako je važno pozitivan stav prodavača kao i uspješnost prodavača. Dobivanje narudžbe važno je za:

1. Poduzeće: dobiti narudžbu znači steći kupca koji će to ostati možda i dulje vremensko razdoblje.
2. Kupca: što se prije prodaja dogodi to će prije kupac moći uživati u obećanim koristima.
3. Prodavača: stvaranje prihoda za poduzeće u opisu je radnog mjesta većine prodajnih pozicija, te će i financijske nagrade koje ponekad ovisi o tome koliko su narudžbi osigurali za svoje poduzeće (Tomašević Lišanin, 2010: 330-331).

Trenutak za zaključivanje prodaje može biti ono vrijeme kada prodavač osjeti da je kupac spreman na odluku. Katkada to može biti na početku prezentacije ili što je vrlo često na kraju a ponekad je potrebno obaviti i nekoliko posjeta kupcu (Tomašević Lišanin, 2010: 336).

Prihvatljive metode zaključivanja prodaje su:

- Izravan zahtjev- učinkovita metoda osiguravanja zaključivanja prodaje. Zbog izravnosti u pristupu ova metoda najbolje djeluje kod odlučnih kupaca koji ne vole previše gubiti vrijeme.
- Sažimanje koristi- podsjećanje potencijalnog kupca na koristi predstavljenog proizvoda koji je prezentiran i nakon toga prodavač ga pita za narudžbu. Cilj je objasniti važne točke prezentacije.
- Metoda bilance ili metoda Bena Franklina- metoda koje se primjenjuje kod kupaca koji se premišljaju na putu do konačne odluke a za to ne postoji neki određen razlog. Najbolje rješenje je *brainstorming*. Prodavač daje preporuke, usmjerava i uvjerava, a kupac donosi odluku koja je najbolja za njega.
- Metoda oprobavanja, prigovor kao simulans kupnje- – inicijalno se pokušava ostvariti cilj jednostavnim pitanjem za narudžbu. Ako se planirani ishod ne ostvari, prodavač ne bi trebao prihvatiti prvi odgovor jer je možda pitanje došlo prerano. Prodavač mora pitati razloge odbijanja.
- Alternativni izbor- kupci vole kupovati i uživati u slobodi izbora u smislu postojanja različitih opcija za zadovoljavanje vlastitih potreba kao i mogućnosti njihove usporedbe (Tomašević Lišanin, 2010: 337-340).

Uz prihvatljive metode zaključivanja prodaje postoje i manipulativne metode koje koriste prodavači kada žele ubrzati odluku o kupnji ili kada je uvjeren da je riječ o pravom rješenju.

Manipulativne metode su:

- samoinicijativno zaključivanje,
- zaključivanje na minornim točkama,
- zaključivanje uz pomoć kontinuiranog "da",
- zaključivanje uzmicanjem,
- zaključivanje s koristi u pričuvi,
- igranje na kartu emocija (Tomašević Lišanin, 2010: 290).



Nakon uspješnog zaključenja prodaje i kupčeve spremnosti za kupnju prema dogovorenim uvjetima treba u što kraćem roku obaviti sve radnje uz prateću prodajnu dokumentaciju te dobiti potpis kupca. Važno je zahvaliti se kupcu na povjerenju, pružiti mu mogućnost kontakta za bilo kakve dodatne informacije ili pomoć (Tomašević Lišanin, 2010: 341-345).

Posljeprodajno usluživanje uključuje:

- pomaganje kupcu vezano uz kreditne aranžmane,
- provjera isporuke,
- provjera instalacije,
- provjera ispravnosti rada i obuka korisnika,
- modifikacije postojeće narudžbe,
- provjera zadovoljstva,
- traženje preporuke (Tomašević Lišanin, 2010: 304).

Sredstva s kojima se održava kontakt s kupcima:

- osobni posjet,
- telefon,
- e-pošta,
- pismo,
- internet,
- *Customer Relationship Management* što znači upravljanje odnosima s klijentima (Tomašević Lišanin, 2010: 347-353).

## 5. TONDACH

*Tondach Gleinstätten AG* dio je *Wienerberger Gruppe*, čiji je uspjeh počeo prije 200 godina u Austriji (Slika 9), stoga je vodeći proizvođač dugovječnih visoko-vrijednih rješenja za krov koji se proizvodi od prirodne gline. Tondach nudi razna rješenja za novogradnju i sanaciju rješenja je za sljeme/greben i ozračivanje krova, osvjetljenje i izlaz na krov, krovne završetke, zaštitu od snijega, sekundarno krovnište, nosači solarnih ploča, sistemi za ozračivanje, završetak krova-sljemenjak, metalne snjegobrane, zaštitu od vremenskih nepogoda (Tondach, url).

**Chronologie**

**TONDACH** Das Jahrhundertdach. **Wienerberger**

- > **1881: Erste Ziegelei** (Eduard Reichsfreiherr von Wucherer-Huldenfeld )
- > 1964: Gründung der Ziegelwerke Gleinstätten (Komm. Rat Franz Olbrich)
- > 1972: Werk I (Mauerziegel)
- > 1984: Werk II (Strangdachziegel)
- > 1990: Werk III (Pressdachziegel)
- > 1992: Übernahme Werke Unterpremstätten und Pinkafeld von Eternit
- > Ab 1992 Expansion (HU, CZ, HR, BiH, SK, SLO, MAK, RO, SRB)
- > 1998: Eröffnung Pinkafeld Werk II (Großformat-Pressdachziegel)



Slika 9. Kronologija kompanije Tondach (Tondach, url)

Na slici 9. objašnjena je kronologija kompanije Tondach od njezine prve ciglane koja je osnovana 1881. godine. 1964. godine je izgrađena prva velika tvornica u Gleinstätten gdje je 1972. osnovan prvi proizvodni pogon za blokove, 1984. drugi proizvodni pogon za crijepove koji se prave ručno, 1990. treći proizvodni pogon za prešane crijepove koje izrađuju mašine. 1992. preuzimanje tvornica tabli iz Unterpremstätten i Pinkafeld. Od 1992. počinju izvoziti u Mađarsku, Češku, Hrvatsku, Bosnu i Hercegovinu, Slovačku, Sloveniju, Makedoniju, Rumunjsku i Srbiju. 1998. otvoren je drugi proizvodni pogon u Pinkafeld gdje se proizvode crijepovi velikog dizajna i koji je prešan (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Obzirom na klimatske uvjete, vijek trajanja, ekologiju, energetska efikasnost i dizajn, sve su veći zahtjevi za potkrovni materijal. Stoga Tondach teži sve većoj proizvodnji kvalitetnih proizvoda, prvenstveno da bi se postiglo zadovoljstvo kupaca, kojima je izuzetno važan dugi vijek trajanja proizvoda. Osim što brine za kvalitetu samog proizvoda, Tondach je također ekološki osviješten te mu u prilog ide internacionalni certifikat "*Nature Plus-a*" (Tondach, url).

Tondach je jedini austrijski proizvođač glinenih crijevova koji su s ekološkog aspekta najprihvatljiviji jer se navedeni crijevovi proizvode od zemlje odnosno gline, vode, zraka i vatre kao što se može vidjeti na slici 10, te su potpuno bez kemijskih dodataka. Proizvodi koji imaju znak "*Nature Plus-a*" svakako jamče visoku kvalitetu proizvoda u odnosu na zdravlje, ekologiju i funkciju. Tondach crijev koji je čisti prirodni proizvod, peče se na preko 1000 °C čime mu je omogućen životni vijek preko 100 godina. Osim svega navedenog, Tondach vodi računa i o funkcionalnosti te se sa Tondach krovom mogu smanjiti troškovi energije do čak 20 % godišnje. Kada je riječ o trajnosti Tondach crijeva, važno je naglasiti da je glina najstariji i najrašireniji pokrovni materijal, a također je posebno i otporna na utjecaj okoliša. Tondach crijevovi nisu samo dugovječni, nego i ekonomični. Tako iz toga proizlazi ekonomičnost glinenog materijala, jer građevinar ne mora osigurati novac za razne popravke (Tondach, url).

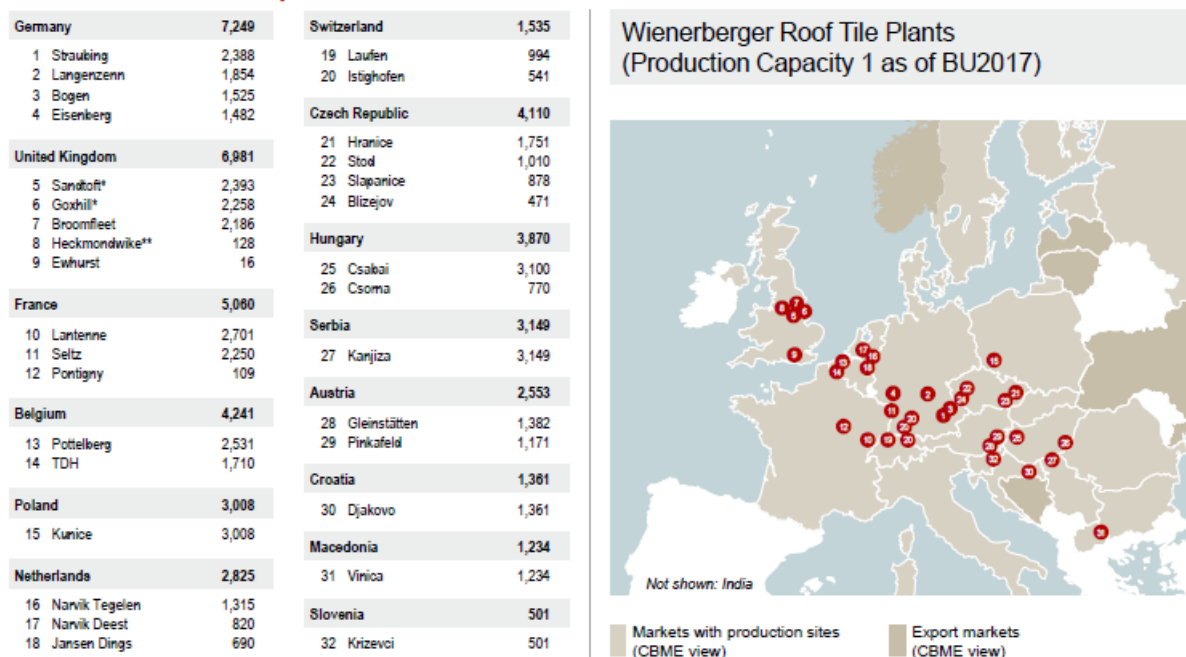


Slika 10. 4 glavna sastojka Tondach crijeva (Tondach, url)

1992 godine Tondach ulazi na europsko tržište te brzo zauzima poziciju tržišnog lidera. Djelovanje Tondach-a danas se očituje kroz 11 zemalja na 28 lokacija. 2012. godine Tondach ostvaruje konsolidarni promet od 167 milijuna eura. Tondach jamči visoku kvalitetu proizvodnje, inovacija i usluga (Tondach, url).

Na slici 11 se upravo mogu vidjeti proizvodni kapaciteti koji se nalaze po cijeloj Europi od kojih je najveća proizvodnja u Njemačkoj, dok Hrvatska zauzima 12 mjesto sa 1 361 000 proizvoda sa proizvodnjom u Đakovu (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20.srpnja).

## Produktionskapazität von ca. 48 Mio m<sup>2</sup>



Slika 11. Proizvodni kapaciteti Tondach (Tondach, url)

Slika 12 prikazuje djelovanje Tondach-a s Wienerberger Gruppe u svijetu u pogledu na: broj zaposlenika 15.813, 201 proizvodni pogoni u 30 zemalja, 6 proizvodnih grupa za izgradnju, rekordna zarada od 3 milijarde eura, EBITDA (Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization) u iznosu 370 miliona eura te 100% zadovoljni potrošači, što znači da imaju veliku podršku od svojih partnera do najkrajnjih kupaca (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 12. Prikaz Tondach kompanije s Wienerberger Gruppe (Tondach, url)

## 5.1. Obilježja prodajnog procesa kompanije Tondach

Prodajni proces kompanije Tondach dijeli se na pet faza:

- faza traženja potencijalnih kupaca i pristupanje kupcu,
- faza otkrivanje potreba kupaca,
- faza prezentacije,
- faze otklanjanje prigovora i zaključivanje prodaje te
- faza postkupovni kontakt (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Faze su detaljno opisane na način koji se koristi u Tondach kompaniji, te na taj način se pokazuje kako kompanija Tondach posluje i ima tako velik broj potrošača (gosp. Schiller, 2017, pers.comm, 20. srpnja).

### 5.1.1. Faza traženje potencijalnih kupaca i pristupanje kupcu

Upravljanje prodajom i prodajnom procesom poduzeća Tondach izravno pokazuje kako se funkcija prodaje mora prilagoditi obilježjima tržišta na kojemu poduzeće posluje, to se najčešće odnosi na zahtjeve klijenata. Na početku svakog poslovnog razdoblja prodajni predstavnici sastavljaju listu klijenata u kojoj zapravo planski pristupa zadatcima koje će

obavljati u sljedećem razdoblju. Tondach kompanija je vrlo poznata i uhodana kompanija što se tiče faze pripreme prodavača i traženje potencijalnih kupaca. Veliku pozornost ulažu u davanje informacija kupcima kroz mnoge načine kao što su različite reklame, letke, plakate te internet gdje imaju svoju web adresu [www.tondach.at](http://www.tondach.at). Isto tako sudjeluju na izložbama i seminarima koje se mogu vidjeti na slici 13 na kojima nalaze dosta kupce te lako dolaze do informacija to jest potreba koje kupci traže od njih. Samim time prezentiraju se i kupcima koji nisu bili upoznati sa proizvodima Tondach kompanije te vidjeti sve uzorke koje su izloženi. Na taj način prodajni predstavnik sastavlja listu potencijalnih kupaca koja se sastoji od malih potrošača to jest fizičkih osoba do pravnih poduzeća (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Häuslbauermesse Graz	19. - 22. Jän. 2017
HausBau + EnergieSparen Tulln	20. - 22. Jän. 2017
Baumesse Oberwart	26. - 29. Jän. 2017
Tiroler Hausbau & Energie in Innsbruck	27. - 29. Jän. 2017
Bauen + Wohnen Salzburg	02. - 05. Feb. 2017
Der Häuslbauer Klagenfurt	10. - 12. Feb. 2017
Bauen & Energie Wien	16. - 19. Feb. 2017
Energiesparmesse Wels	02. - 05. März 2017
com:bau Dornbirn	10. - 12. März 2017

Slika 13. Popis izložbi na kojima sudjeluje Tondach (Tondach, url)

Način putem kojih prodajni predstavnik komunicira s potencijalnim kupcima su putem e-maila i telefonski. E-mailom najčešće se obraća poslovnim poduzećima gdje se dogovara vrijeme i mjesto sastanka, dok za fizičke osobe najčešće se komunicira putem telefona gdje isto nastoje dogovoriti mjesto i vrijeme sastanka. Nakon što je mjesto i vrijeme susreta

dogovoreno prodajni predstavnik priprema prezentaciju i ugovore koje bi možda neki klijenti odmah potpisali (gosp. Schiller, 2017. pers.comm., 20. srpnja).

#### 5.1.2. Faza otkrivanje potreba kupaca

Posebnu pažnju prodajni predstavnici Tondach-a pridaju otkrivanju kupčevih potreba do kojih dolaze tokom razgovora poslovnog razgovora. Stoga kupčeve potrebe su različite od poslovnog poduzeća do fizičke osobe. Kupčeve potrebe Tondach-u su na prvom mjestu. Žele i nastoje udovoljiti kupcima što bržom i što jeftinijom proizvodnjom. Tondach svakodnevno odgovara na zahtjeve i ciljeve koje im se postavljaju. Osluškivanjem kupčevih potreba prodajni predstavnik Tondach-a dolazi do zaključka da u posljednje vrijeme klijenti žele što veći dizajn što se tiče crijepa za pokrijev krova. Sa novim dizajnom i novom tehnologijom zaključuju kako bi se smanjilo proizvodno vrijeme sa 50 na 10 sati što bi značilo smanjivanje vremena proizvodnje, troškova proizvodnje te radničkih plaća (gosp. Schiller, 2017. pers.comm., 20. srpnja).

#### 5.1.3. Faza prezentacije

Prodajna prezentacija kompanije Tondach uglavnom se odvija u vremenu kojemu odgovara klijentima. Dolaskom svakog klijenta prodajni predstavnik dočekuje ih sa osmjehom i rukovanjem dobrodošlice. Nakon toga slijedi prodajna prezentacija zbog koje su se i okupili.

Prodajni predstavnik najprije predstavlja podatke o kompaniji kako bi klijenti upoznali najprije osnovne podatke ukoliko bi nakon prezentacije željeli postati njihovi potrošači a to su:

- kronologija kompanije Tondach,
- kapacitet i proizvodni pogoni,
- financijska izvješća,
- podatci o prodaji (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Nakon prikazanih podatak o kompaniji Tondach, prodajni predstavnik nastavlja prezentaciju o crijepu koji je tema susreta i zbog kojeg su potencijalni potrošači došli. U ovom dijelu prodajni predstavnik daje sve od sebe kako bi zadovoljio klijente potrebnim

informacijama, uzorcima te tehnikom pričanja i zainteresiranja klijenata, stoga odmah govori o svim prednostima koje Tondach crijep ima:

- pravi se od čiste prirode to jest zemlje, vode, zraka i vatre te mu je potrebno 9 dana da se proizvede,
- moderni crijepovi za sve vrste krovova,
- optimalni za sve nisko energetske kuće,
- crijepovi za klasične, moderne ili zaigrane krovove,
- savršena zaštita dizajna, funkcije i kvalitete,
- crijepovi koji imaju rješenje za krov s uključenim solarnom funkcijom,
- sigurnost te zaštita kod jakih vremenskih neprilika,
- funkcionalnost krova:
  - grije,
  - zadržava toplinu,
  - otpor na ljetnu temperaturu,
  - zaštita od požara.
- dokazanost izdržljivost preko 100 godina.,
- održava zgrade/kuće više generacija,
- crijepovi koji služe samo za saniranje krovova zaštićeni državom (stari modeli koji se ručno prave, 3 različite nijanse i dizajn),
- mat crijepovi dostupni u 25 nijansi,
- najnoviji model lakirani dostupni u 6 različitih boja,
- 33 godine jamstva (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Nakon navedenih prednosti Tondach cijepa prodajni predstavnik predstavlja klijentima sve modele koje je Tondach kompanija proizvela osluškivanjem kupčevih potreba uz izložene uzorke svih modela te objašnjava jedan po jedan (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Karakteristike crijepova su:

Crijep koji štiti od snijega koji pada s krovova (Slika 14.). Prodajni predstavnik pokazuje sva 3 modela koje Tondach proizvodi, te objašnjava njihove funkcije, koji je model najbolji i najtraženiji (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).





Slika 14. Crijev koji štiti od snijega (Tondach, url)

Slika 15 prikazuje crijev za prozračivanje. Prodajni predstavnik na pomoćnom malom krovu slaže crijev te na taj način pokazuje čemu služi crijev za prozračivanje, te daje do znanja u koliko neko veliko vremensko nevrijeme pomakne crijev te voda uđe i natopi letve na kojima crijev stoji neće se dogoditi velika šteta jer crijev za prozračivanje ima otvor za zrak koji cirkulira potkrovljem te na taj način bi se letva koja je nakisla vratila u prvobitno stanje (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 15. Crijev za prozračivanje (Tondach, url)

Crijev koji na sebi ima ugrađene stepenice za hodanje po krovu (Slika 16.). Dok pokazuje funkcionalnost ovog crijeva prodajni predstavnik govori o tome kako kompanija

Tondach želi zaštititi svakoga tko ima bilo kakav kontakt s njihovim proizvodom. Ovaj crijep su proizveli jer žele spriječiti opasnost od pada, najčešće služi za popravljanje krova ili za dimljačare (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 16. Crijep sa stepenicama (Tondach, url)

Crijep na kojima se nalaze držači za satelit ili antenu, te za dovod zraka to jest isparavanje iz kupaonice i iz kuhinje, jer nama nužnosti za pravljenjem rupa na crijepu to jest bušenjem crijepa što u krajnosti smanjuje troškove i vrijeme potrošaču (Slika 17) (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 17. Crijep sa držačima i dovod zraka (Tondach, url)

Crijep koji se proizvodi za dio krova gdje cijeli crijep ne može stati pa se za to pričvršćuje za drugi. Načini na koje se pričvršćuje su šarafi ili žicom (Slika 18.) (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 18. Završni dio crijepa (sa strana) (Tondach, url)

Crijep koji služi za saniranje krovova zaštićenih od strane države. Tondach je jedini u Austiji koji pravi stare modele crijepa koji se koristio prije cca. 500 godina. Ručno se proizvode. Dostupnost ovih crijepova veličine 40, 42 i 44 cm, 3 različite strukture i boje (Slika 19.) (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 19. Stari modeli crijepova (Tondach, url)

#### 5.1.4. Faza otklanjanje prigovora i zaključivanje prodaje

Prodajni predstavnik jako je obučen za rješavanje prigovora prije, prilikom te nakon zaključivanja prodaje. Često se prilikom zaključivanja prodaje pojave još neka pitanja od potencijalnih kupaca kao što su:

1. Cijena najnovijeg modela je previsoka?
2. Koliko i kako da se ostvari popust (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja)?

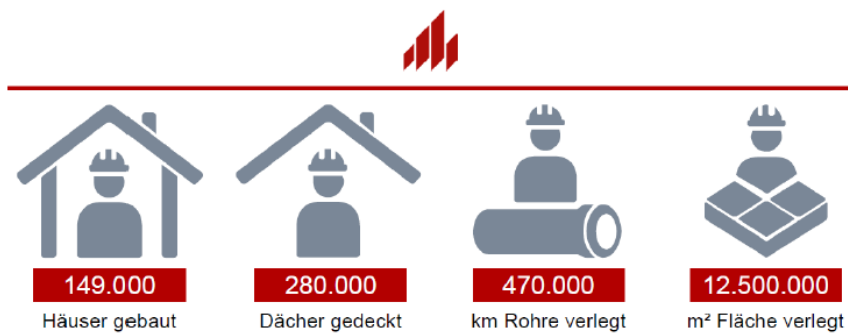
Prodajni predstavnik Tondach-a većinom očekiva prigovore te je uvijek spreman odgovoriti na njih. U koliko bude previše prigovora prodajni predstavnik slaže pakete kao što su na primjer: „ako kupite danas toliko dobivate uz tu cijenu još toliko što bi vam značilo više od 10% popusta“ a sve u cilju zaključivanja prodaje (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

#### 5.1.5. Faza postkupovni kontakt

Prednost i važnost Tondach crijepa ne očituje se samo kroz dizajn i funkcionalnost crijepa već i načinu na koje kompanija misli i nakon postavljenog i izvršenog posla. Tondach nastoji u svakom trenutku biti na raspolaganju svojim kupcima neovisno dali je riječ o potrošačima koji trenutno posluju s Tondach-om ili su to potrošači koji su već poslovali. Tondach kompanija njeguje svoje partnerstvo već dugi niz godina što pokazuje lista partnerstva na stranici [www.herold.at](http://www.herold.at) među kojima su najpoznatiji:

- Hausbauführer Niederösterreich-Stefan Eder,
- Posch Dachdecker, Spengler und thermische Dachsanierung,
- Ardi & Sohn GmbH,
- Zankl-Spengler & Dachdecker,
- Lang Gesellschaft MBH Spenglerei-Dachdeckerei,
- Ing. Heimo Kern,
- Klement Gesellschaft,
- Holzbau Wanzenböck,
- Felkl Johann Dachdeckerei (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).

Tondach kompanija stavlja posebnu pažnju na postkupovni proces jer na taj način ostvaruje nove kupce što rezultira nova prodaja to jest veća zarada. Ciljevi kompanije Tondach su zadovoljstvo svojih kupaca i zaposlenika te neprekidan tržišni rast koji se postiže uz obogaćivanje široke palete proizvoda. Mogu se pohvaliti na brojeve koje govore koliko su zaradili te broj zadovoljnih kupaca (Slika 20.) (gosp. Schiller, 2017, pers.comm., 20. srpnja).



Slika 20. Djelovanje Tondach-a (Tondach, url)

## 6. ZAKLJUČAK

Prodajni proces je vrlo kompleksan proces. Važan je za svako poduzeće te ga i drugačije doživljavaju. Bez odličnih, uspješnih, inteligentnih te iskusnih prodavača ne bi danas neke tvrtke postigle to što jesu, što znači da su mnogi prodavači zaslužni što je neka tvrtka lider na tržištu, što su prepoznatljivi i kupci njima zadovoljni, jer oni su ti koji traže kupca, razgovaraju s njima, koji prodaju te koji garantiraju kvalitetu proizvoda i usluge koje prodaju.

U poglavlju 2. vidi se da ako bi se proces prodaje uspješno izvršio prodavač mora uz veliki trud i napor imati poslovnu inteligenciju kako bi lakše došao do podataka vezanih uz kupce. Dobivenim podacima iz analize kupčevih potreba, prodavač se približava kupcu i dolazi do zaključka koje su potrebe kupca, a sve u svrhu prodaje proizvoda .

Poglavlje 3. pokazuje kako je svrha prodavača zadovoljenje potreba kupca a tako i ostvarivanje maksimalne dobiti te prodavač mora biti ustrajan u prodaji, usmjeren na ciljeve, prihvatiti nove izazove i imati pozitivan stav. Kako bi prodaja bila uspješna prodavač treba imati motivaciju za prodajom, pokazati kupcu svoju pouzdanost, komunikativnost, fleksibilnost i etičnost.

Prema poglavlju 4. da bi proces prodaje bio uspješan potrebno je identificirati nove kupce. U tom procesu jako je važno na koji se način pristupa kupcu. Potrebno je odabrati najadekvatniji način pristupa kako bi postavili kupcu odgovarajuće pitanje i saznali njegove potrebe i odgovarajućom prezentacijom proizvoda došlo do prodaje proizvoda.

U poglavlju 5. se opisuje proces prodaje u tvrtki Tondach Gleinstätten AG koja je dio je Wienerberger Gruppe. Uspjeh tvrtke grade već 200 godina u Austriji. Vodeći je proizvođač dugovječnih visoko-vrijednih rješenja za krov koji se proizvodi od prirodne gline. Tondach nudi razna rješenja za novogradnju i sanaciju, rješenja za sljeme/greben i ozračivanje krova, osvjetljenje i izlaz na krov, krovne završetke, zaštitu od snijega, sekundarno krovište, nosači solarnih ploča, sistemi za ozračivanje, završetak krova-sljemenjak, metalne snjegobrane, zaštitu od vremenskih nepogoda. Tondach kompanija svoj prodajni proces dijeli na nekoliko faza kao što su: traženja potencijalnih kupaca i pristupanje kupcu, otkrivanje potreba kupaca, prezentacije, otklanjanje prigovora i zaključivanje prodaje te postkupovni kontakt. Tvrtka kupcima pristupa planski tako da sastavlja listu klijenata za svako poslovno razdoblje.

Kupčeve potrebe Tondach-u su na prvom mjestu. Tondach svakodnevno odgovara na zahtjeve i ciljeve koji im se postavljaju. Osluškivanjem kupčevih potreba Tondach dolazi do zaključka da klijenti žele što veći i ljepši dizajn što se tiče crijepa za pokrijev krova.

Fazu prezentacije proizvoda tvrtka Tondach provodi izlaganjem proizvodnog asortimana u svojim izložbenim jedinicama gdje su izloženi svi proizvodi.

Da bi se otklonio prigovor kupca Tondach slaže ponudu koja odgovara kupcu te nudi pakete popusta u svrhu zaključenja prodaje. Prodajni predstavnik Tondach-a većinom očekiva prigovore te je uvijek spreman odgovoriti.

Tondach kompanija posebnu pažnju obraća na postkupovni proces jer na taj način ostvaruje nove kupce što rezultira nova prodaja i veća zarada.

Iz navedenog može se zaključiti da su ciljevi tvrtke Tondach zadovoljstvo njihovih kupaca i zaposlenika te neprekidan tržišni rast koji postiže uz obogaćivanje široke palete proizvoda. Svojim dugogodišnjim radom i razvojem svog proizvodnog asortimana mogu se pohvaliti ekonomskim pokazateljima koji govore koliko su dobit ostvarili te brojem zadovoljnih kupaca.

## 7. LITERATURA

### KNJIGE

1. Tomašević Lišanin, M., (2010) *Profesionalna prodaja i pregovaranje*, Udžbenici Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb: HUPUP, Hrvatska udruga profesionalaca u prodaji.

### ZAVRŠNI RAD, DIPLOMSKI RAD, MAGISTARSKI RAD I DISERTACIJA

1. Luetić, A. (2013) *Poslovna inteligencija i upravljanje opskrbnim lancem*. Doktorska disertacija. Split: Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet.
2. Pavlović, L. (2016) *Vođenje prodajnog razgovora i zaključivanje prodaje na poslovnom tržištu*. Završni rad. Split: Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet Split.
3. Šutalo, R. (2016) *Traženje kupaca na poslovnom tržištu na primjeru poduzeća „Cemex Hrvatska“ i „President Hotel“*. Završni rad. Split: Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet Split.

### E-KNJIGE

1. Bartolović, V. (2017) *Vještine prodavanja i pregovaranja*, [e-book], 1 izdanje, Požega: Veleučilište u Požegi, Vukovarska 17, Požega, URL: [http://e-ucionica.vup.hr/assets/files/1504091016\\_skripta.pdf](http://e-ucionica.vup.hr/assets/files/1504091016_skripta.pdf) [pristup: 13.7.2017.]

### INTERNET

1. Edukacija, URL: <http://edukacija.rs/poslovne-vestine/marketing/prodavac-stil-osobine-i-uloga> [pristup: 18.7.2017.]
2. Mihić, M (2006) Vještine prodavanja i pregovaranja: Upravljanje prodajnim osobljem i prodajni menadžment. URL: <https://de.slideshare.net/kafekurirkurir/214-vjestine-prodajeipregovaranjabezlozinke> [pristup: 2.7.2017.]
- 3.
4. Taopis, URL: <http://autopoiesis.foi.hr/wiki.php?name=KM+-+Tim+56&parent=NULL&page=KI%20-%20podvrsta%20poslovne%20inteligencije> [pristup: 13.7.2017.]
5. Taopis, URL: <http://autopoiesis.foi.hr/wiki.php?name=KM+-+Tim+56&parent=NULL&page=Unutarnja%20inteligencija%20tvrtehttp://web.efzg.hr/dok/inf/panian/PI%20predavanja%20-%20dio%206..pdf> [pristup: 12.7.2017.]



6. Tomašević Lišanin, M., Razum, A. Osobna prodaja i pregovaranje: 4.Pronalaženje novih kupaca-pripreme za prodajnu posjetu. URL: <http://web.efzg.hr/dok/mar/mtomasevic/4.%20Novi%20kupci%20i%20priprema%20posjete.pdf> [pristup: 4.8.2017.]
7. Tondach, URL: [www.tondach.at](http://www.tondach.at) [pristup: 14.7.2017.]
8. Wikipedia, URL: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Ogla%C5%A1avanje> [pristup: 1.7.2017.]

## 9. POPIS SLIKA I TABLICA

### POPIS SLIKA

<b>Slika 1.</b> Kružni prikaz prodajnog procesa.....	8
<b>Slika 2.</b> Povijesni razvoj prodaje.....	10
<b>Slika 3.</b> Izvori informacija o potencijalnim kupcima.....	12
<b>Slika 4.</b> Što se događa prije prodajnog posjeta.....	14
<b>Slika 5.</b> Upravljanje porfeljom kupca.....	16
<b>Slika 6.</b> Faze kupovnog procesa kao okvir prodajnog djelovanja i smjernice za utvrđivanje ciljeva prodajnog posjeta.....	17
<b>Slika 7.</b> Faze prodajnog posjeta.....	19
<b>Slika 8.</b> Tijek prodajne prezentacije.....	23
<b>Slika 9.</b> Kronologija kompanije Tondach.....	29
<b>Slika 10.</b> 4 glavna sastojka Tondach crijepa.....	30
<b>Slika 11.</b> Proizvodni kapaciteti Tondach-a.....	31
<b>Slika 12.</b> Prikaz Tondach kompanije s Wienerberger Gruppe.....	32
<b>Slika 13.</b> Popis izložbi na kojima sudjeluje Tondach.....	33
<b>Slika 14.</b> Crijep koji štiti od snijega.....	36
<b>Slika 15.</b> Crijep za prozračivanje.....	36
<b>Slika 16.</b> Crijep sa stepenicama.....	37
<b>Slika 17.</b> Crijep sa držačima i dovod zraka.....	37
<b>Slika 18.</b> Završni dio crijepa (sa strana).....	38
<b>Slika 19.</b> Stari modeli crijepova.....	38
<b>Slika 20.</b> Djelovanje Tondach-a.....	40

### POPIS TABLICA

<b>Tablica 1.</b> Metode pobuđivanja i pojačavanja zanimanja kupca.....	17
-------------------------------------------------------------------------	----

## **POPIS KRATICA I SIMBOLA**

1. Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threat) – snage, slabosti, prilike, opasnosti
2. AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) - pozornost, interes, želje i akcije
3. EBITDA (Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization) - dobit prije kamata, poreza i amortizacije
4. CRM Customer Relationship Management

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA**

Ja, **Mateja Marković**, bacc.oec., pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću izjavljujem da sam isključivi autor završnog rada pod naslovom **Proces prodaje proizvoda i poslovna inteligencija u prodaji** te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 09.02.2018.

Mateja Marković, bacc.oec.

---