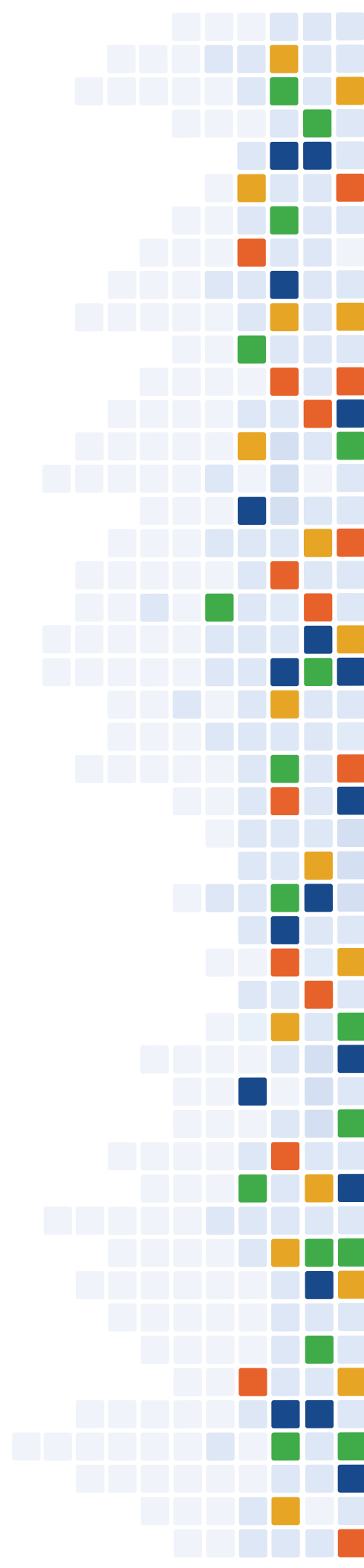




KRITIČNI
ELEMENTI
**PROAKTIVNOG
ZADRŽAVANJA
KLIJENATA**

SKRAĆENI IZVEŠTAJ



SADRŽAJ

- **UVOD** 3
- **JAČANJE ODNOSA** 4
 - Istraživanje 5
 - Zapažanja 6
 - Razmatranje 7
- **OBEZBEĐIVANJE RELEVANTNOSTI** 8
 - Istraživanje 9
 - Zapažanja 10
 - Razmatranje 11
- **ODRŽAVANJE OBOSTRANE KORISTI** 12
 - Istraživanje 13
 - Zapažanja 14
 - Razmatranje 15
- **ISPORUKA VREDNOSTI** 16
 - Istraživanje 17
 - Zapažanja 18
 - Razmatranje 19
- **JAČANJE PARTNERSTVA** 20
 - Istraživanje 21
 - Zapažanja 22
 - Razmatranje 23
- **PET NAJVAŽNIJIH UVIDA** 24
- **METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA** 25

UVOD

Evo realnosti: svake godine preduzeća gube milijarde dolara u prodaji zbog loše podrške i neefikasnog upravljanja kupcima. Nedavno istraživanje je kvantifikovalo iznos novca koji godišnje izgube američka preduzeća na oko 62 milijarde dolara. Taj broj se odnosi samo na klijente koji su odlučili da direktno promene provajdera zbog usluge koja je ispod standarda. Ali stvarni broj je još veći - verovatno 100 milijardi dolara.

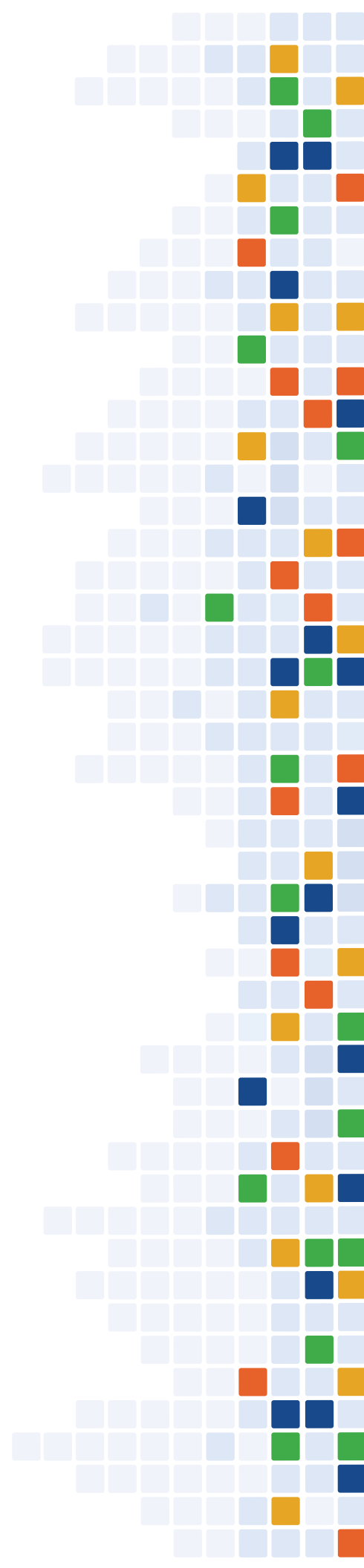
Od svih klijenata koji su promenili dobavljača 2019. godine, 68% je to uradilo ne zato što im je ponuđen povoljniji posao ili niže cene već zato što se više ne osećaju cenjenim od strane trenutnog dobavljača.

Nameravali smo da otkrijemo kako najuspešnije kompanije upravljaju odnosima sa svojim najvažnijim klijentima kako bismo mogli da podelimo njihove tajne sa vama.

Podeljeno u pet sekcija:

- Jačanje odnosa
- Obezbeđivanje relevantnosti
- Održavanje obostrane koristi
- Isporuka vrednosti
- Jačanje partnerstva

Ovaj izveštaj sadrži naše nalaze, zapažanja i razmišljanja.





JAČANJE ODNOSA

ONO ŠTO SMO REKLI

„Većina profesionalaca u prodaji ima tendenciju da u odnosu sa važnim kompanijama uspostavi i neguje odnos sa samo jednim ili dva jaka kontakta, verujući da je to dovoljno. Ovo je ozbiljna greška. Većina velikih klijenata u svojoj organizaciji ima više pojedinaca koji imaju različite tačke gledišta kod procesa donošenja odluka. Razumevanje uloga, odgovornosti i uticaja ovih pojedinaca postavlja osnovu za komunikaciju i stratešku interakciju toliko kritičnu za osvajanje, rast i održavanje velikih kupaca.”

Slede pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

LAKOĆA KOMUNIKACIJE

Koliko otvoreno vaša organizacija komunicira sa svojim glavnim klijentima?



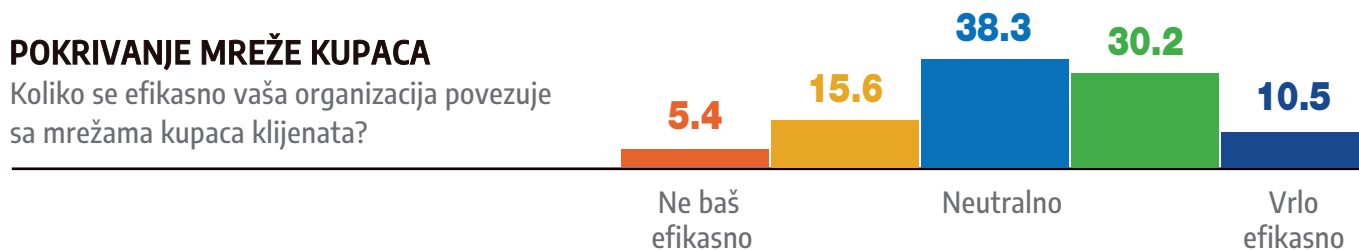
PRISTUPAČNOST

Koliko su ključni kontakti klijenata pristupačni čestim interakcijama?



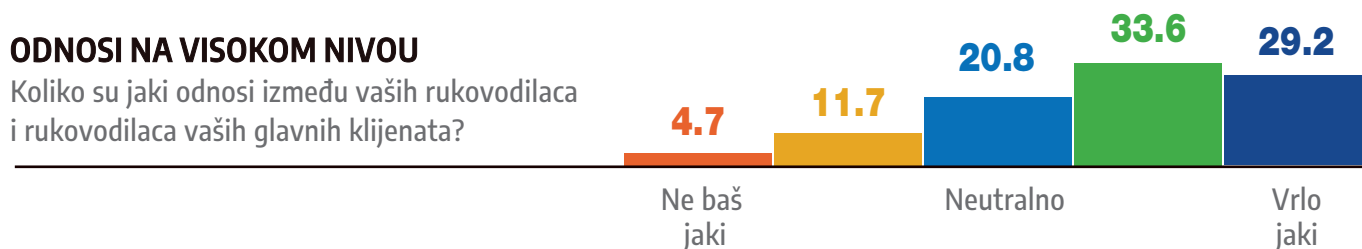
POKRIVANJE MREŽE KUPACA

Koliko se efikasno vaša organizacija povezuje sa mrežama kupaca klijenata?



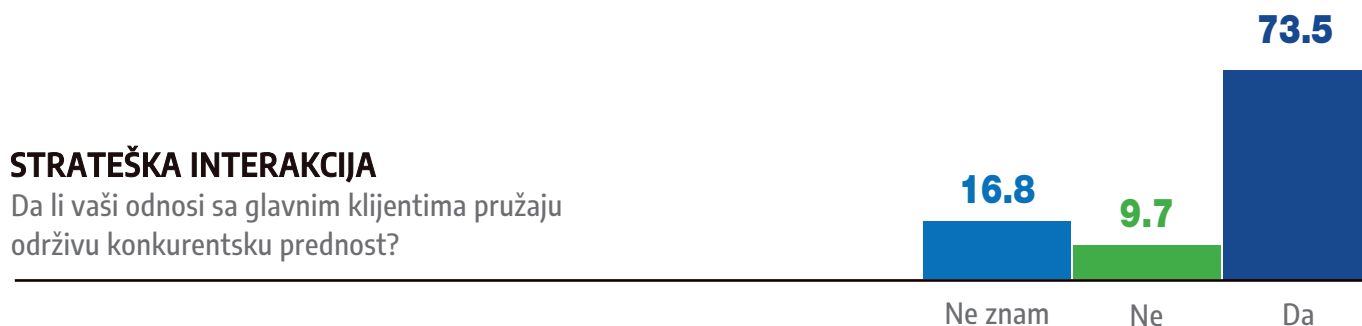
ODNOSI NA VISOKOM NIVOU

Koliko su jaki odnosi između vaših rukovodilaca i rukovodilaca vaših glavnih klijenata?



STRATEŠKA INTERAKCIJA

Da li vaši odnosi sa glavnim klijentima pružaju održivu konkurentsku prednost?

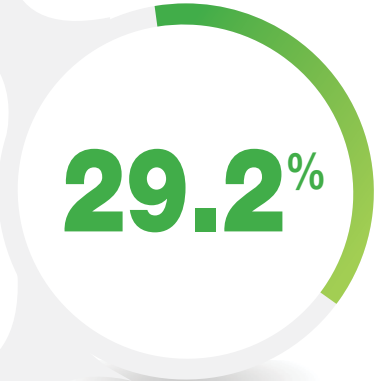




33.9%

LAKOĆA KOMUNIKACIJE

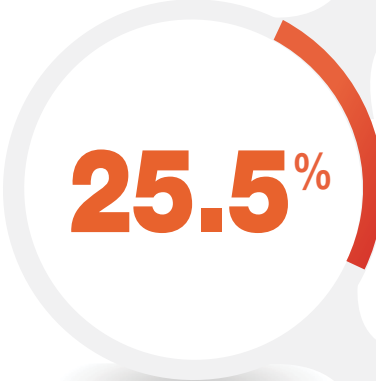
33,9% je izjavilo da je njihova organizacija komunicira **vrlo otvoreno** sa svojim glavni klijentima.



29.2%

ODNOSI NA VISOKOM NIVOU

29,2% nam je reklo da su odnosi između njihovih rukovodilaca i rukovodilaca njihovih glavnih klijenata **vrlo jaki**.



25.5%

PRISTUPAČNOST

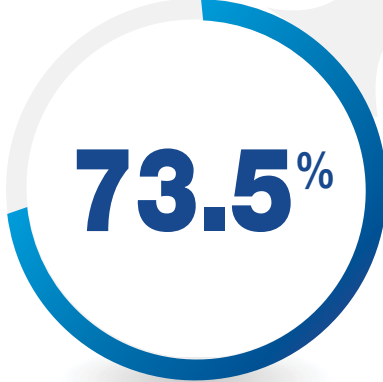
25,5% je izjavilo da su ključni kontakti klijenata **vrlo pristupačni** za česte interakcije.



10.5%

POKRIVANJE MREŽE KUPACA

10,5% veruje da se njihova organizacija **veoma efikasno** povezuje sa mrežama kupaca svojih klijenata.



73.5%

STRATEŠKA INTERAKCIJA

73,5% ispitanika je potvrdilo da njihovi odnosi sa glavnim klijentima pružaju održivu konkurentsku prednost.

RAZMATRANJE

Sada, više nego ikad, prodajne organizacije moraju da se približe i ostanu bliske svojim najboljim klijentima/kupcima. Najvažniji razlog da se to uradi je zato što je neposredna buduća klima ostaje finansijski neizvesna i, u vremenima takve neizvesnosti, ti klijenti/kupci bi radije dali svoje poslovanje organizacijama u koje veruju i na koje se mogu osloniti.

Odgovornost je u potpunosti na prodavcima da osiguraju da se odnos stalno jača. To zahteva proaktivnu strategiju, koja se fokusira na poboljšanje linija komunikacije i povećanje broja kontakata, posebno ciljajući one unutar poznate DMU (Decision Making Unit) - Jedinice za donošenje odluka. Ali to takođe treba da uključuje identifikaciju i korisnika (gde je to prikladno).

Najočigledniji način da se sve ovo postigne je da se napravi mapa organizacione strukture, a zatim da se identifikuje gde se svaka uloga uklapa – na isti način na koji bi se sastavila slagalica.

Poslednja značajna radnja je pokušaj da se poveća uticaj na svakom nivou u okviru pojedinačnog klijenta. Drugim rečima, uskladite rukovodeće i uloge u timu klijenata sa onima koji dele iste uloge u vašoj organizaciji. Pristup „Usamljenog rendžera“ prodaji, posebno za veće i značajnije prodajne mogućnosti, otišao je u istoriju. Nijedan prodavac ne može da radi na svim nivoima.



OBEZBEĐIVANJE RELEVANTNOSTI

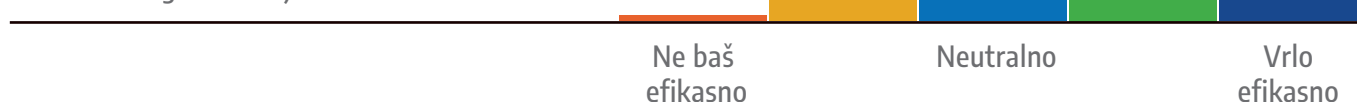
ONO ŠTO SMO REKLI

„Relevantnost nije konstanta. Menja se kako se menjaju potrebe vaših klijenata i trgovinska klima. Ovo može biti veliki izazov jer veliki klijenti sami po sebi predstavljaju tržišta – ekosisteme organizacionih potreba i bolova. Vaša sposobnost da isporučite vrednost u što je moguće više klijentskih oblasti i odeljenja je ključna, kao i vaša sposobnost da pružite više ponuda iz svog portfelja rešenja. Realno, vaš način razmišljanja mora biti da vaši klijenti zavise od vas, da se vi proširite unutar njih i da to nije ništa drugo do vaša obaveza.”

Slede pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

DUBOKO I ŠIROKO U EKOSISTEMU KLIJENTA

Koliko efikasno prodirete
u ekosistem glavnih klijenata?



DUBOKO I ŠIROKO U PORTFELJU PROIZVODA/USLUGA

Koliko uspešno isporučujete
različite proizvode i usluge?



„WALLET SHARE”

Koji procenat prodajnih šansi obično
dobijate kod glavnih klijenata?



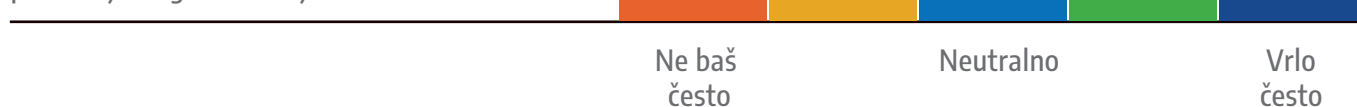
DELJENJE INFORMACIJA

Koliko efikasno međusobno delite
znanje sa glavnim klijentima?



ZAJEDNIČKO PLANIRANJE

Koliko često vodite zajedničke sastanke
planiranja sa glavnim klijentima?



9.6%

DUBOKO I ŠIROKO U EKOSISTEMU KLIJENTA

9,6% je izjavilo da prodiru u ekosistem glavnih klijenata veoma efikasno.

19.3%

DUBOKO I ŠIROKO U PORTFELJU PROIZVODA/USLUGA

19,3% isporučuje različite proizvode i usluge veoma uspešno.

14.4%

„WALLET SHARE”

14,4% dobija 81-100% prodajnih šansi kod glavnih klijenata.

18.8%

DELJENJE INFORMACIJA

18,8% deli znanje sa glavnim klijentima veoma efikasno.

9.7%

ZAJEDNIČKO PLANIRANJE

9,7% održava zajedničke sastanke planiranja sa glavnim klijentima vrlo često.

RAZMATRANJE

U uvodu u ovaj odeljak sugerisali smo da „Relevantnost nije konstanta. Ona se menja kako se menjaju potrebe vaših klijenata i trgovinska klima.“ Moramo da zaključimo da kao rezultat COVID-19 i izazova koji su usledili, ono što je bilo relevantno za vaše klijente u februaru može biti potpuno irelevantno danas, jer se bore da prežive, a kamoli da napreduju. Dakle, kako možete osigurati da ste vi i ono što vaša organizacija nudi u potpunosti relevantni za njih?

Svaka organizacija, bilo gde, ima komercijalne ciljeve. Neki napredni izvršni direktori insistiraju na projektovanju na tri ili čak pet godina, ali u današnjoj klimi koja se brzo menja, to može biti izuzetno nezgodno. U najmanju ruku, svaka kompanija će imati dobro dokumentovan plan koji opisuje šta očekuje da postigne u periodu od 12 meseci. To može uključivati, na primer, želju da se poveća tržišni udeo, ili da se uvedu nove linije proizvoda, ili da se proširi izloženost tržištu.

Ovde leži vrlo važna tajna koja će vam pomoći da ostanete relevantni: osiguravajući da ste uvek potpuno svesni komercijalnih ciljeva svojih klijenata – i kada se oni promene – možete uskladiti svoje proizvode, rešenja i usluge da biste im pomogli.

Takođe je od vitalnog značaja da svog klijenta/kupca učinite potpuno svesnim o svom čitavom nizu ponuda. Ne možete im prepustiti tu odgovornost i očekivati od njih da krenu na put otkrivanja, tako da morate osigurati da jednostavno ne odbacite neke proizvode i da nudite samo relevantne proizvode i usluge.

Vaš primarni cilj sa svim vašim najvažnijim klijentima mora biti da se pozicionirate kao jedini na teritoriji gde god je to moguće. Ako poslužete na teritorijama gde niste jedini ili gde ste prvi, i dalje ste ranjivi na konkurentske aktivnosti i imate manje šanse da povećate svoj udeo.



ODRŽAVANJE OBOSTRANE KORISTI

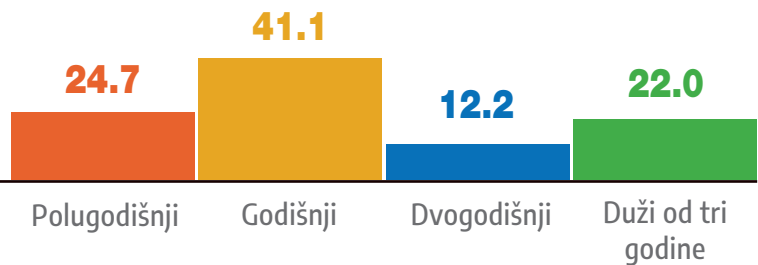
ONO ŠTO SMO REKLI

„Sprovođenje uspešne strategije zadržavanja klijenata zahteva potpunu posvećenost „win-win“ principima - obostrane koristi, pri čemu oba partnera dobijaju stvarnu vrednost kako bi zajedno postavili osnovu za dalji rast. Ovo zahteva otvorenost, ulaganje i zajedničku posvećenost svakog partnera zajedničkom uspehu. U odnosima sa glavnim klijentima, kao i u ličnim odnosima, jednostrano fokusiranje je jednostavno neodrživo.“

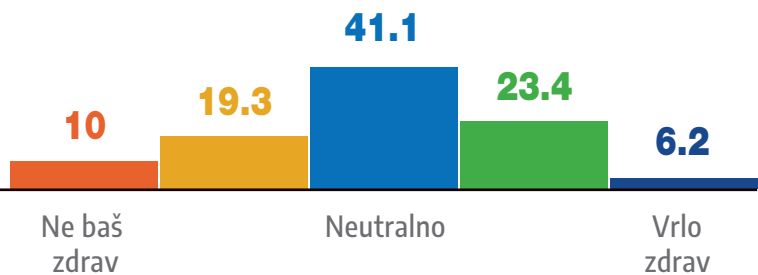
Slede pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

UGOVORNO STANJE

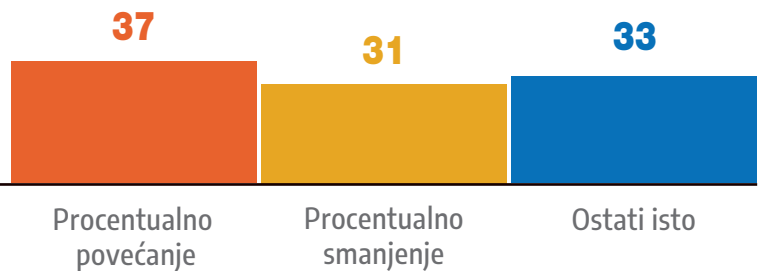
Koji su tipični vremenski okviri vaših ugovora sa glavnim klijentima?

**„PIPELINE“ STATUS**

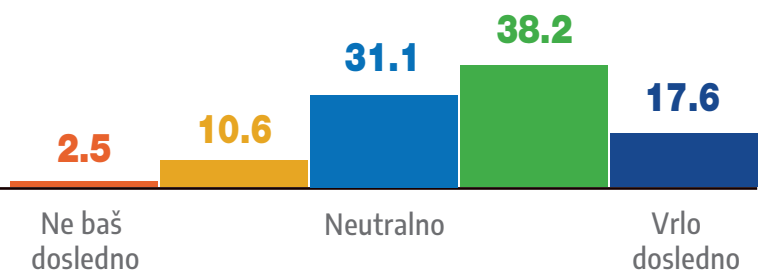
Koliko je zdrav vaš *pipeline* trenutnih mogućnosti?

**PREDVIĐENI PRIHODI**

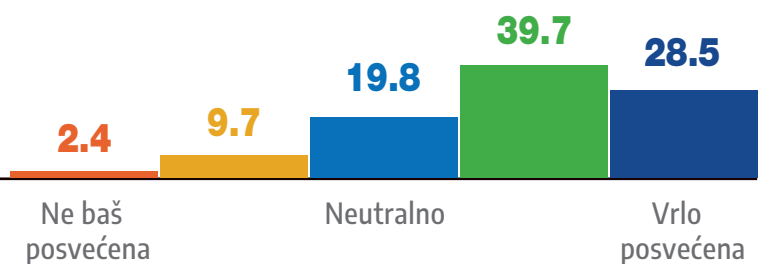
Kako predviđate da će se procentualno promeniti prihod ove godine sa glavnim klijentima?

**PROFITABILNOST KLIJENTA**

Da li dosledno postižete potrebne marže profita na vašim glavnim klijentima?

**ULAGANJE**

Koliko je vaša organizacija posvećena ulaganju u odnose sa glavnim klijentima?

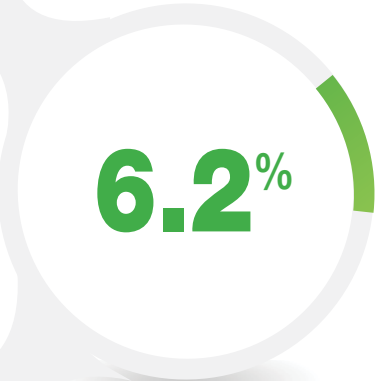




41.1%

UGOVORNO STANJE

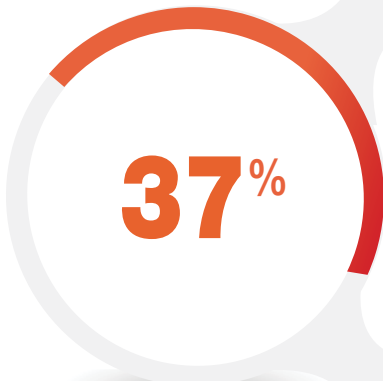
41,1% je potvrdilo da su njihovi tipični rokovi ugovora bili na **godinu dana**.



6.2%

„PIPELINE“ STATUS

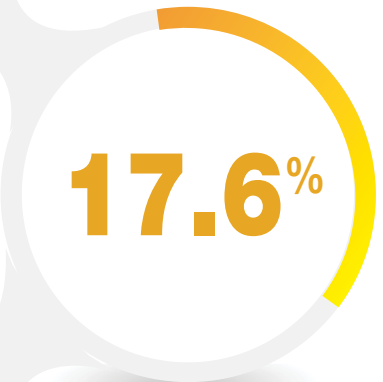
6,2% nam je reklo da su njihove trenutne mogućnosti bile **vrlo zdrave**.



37%

PREDVIĐENI PRIHODI

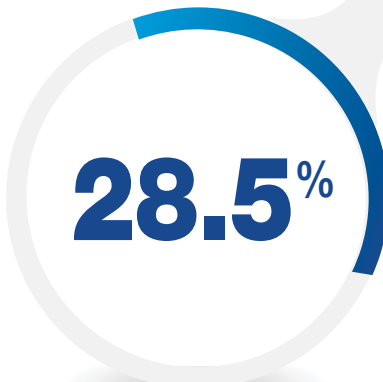
37% veruje da će se njihovi prihodi sa glavnim klijentima **povećati**.



17.6%

PROFITABILNOST KLIJENTA

17,6% ispitanika postiže **vrlo dosledan** nivo profitabilnosti.



28.5%

ULAGANJE

28,5% je reklo da su **vrlo posvećeni** ulaganju u odnose sa glavnim klijentima.

RAZMATRANJE

Tokom čitavog našeg istraživanja otkako smo ga pokrenuli početkom 2019. godine, tim ovde u Sandler istraživačkom centru je dosledno stavljao veliki naglasak na potrebu za razvojem simbiotskih odnosa i da se uvek radi po „win-win“ principima - obostrane koristi.

U okviru ovog odeljka, bila su tri rezultata za koja smo smatrali da su razočaravajuća – najozbiljniji je da je samo 6,2% ispitanika izjavilo da je njihov pipeline „Vrlo zdrav“. Ali realno, pandemija je ovde imala uticaja jer su mogućnosti praktično presušile u prvim nedeljama. Takođe bi mogao biti slučaj da je bilo više vremena da svi rigorozno preispitaju svoj lager kvalifikovanih konatkata (pipeline) i uklone, u najmanju ruku, onih 33% za koje znamo da se neće desiti, iz raznih razloga. Potreban nam je optimizam, ali on uvek mora biti uravnotežen sa odgovarajućom dozom realizma. Važno je razumeti da kvalifikovanje nije pojedinačni događaj, već proces koji je u toku jer se okolnosti menjaju. Jedini način da osigurate da je vaš pipeline uvek zdrav jeste da ostanete na njemu i u njemu.

Takođe smo bili zabrinuti što smo primetili da samo 17,6% ispitanika postiže veoma dosledan nivo profitabilnosti. Ovo opet može ukazivati na prodajno okruženje koje pokušava da obavi posao po bilo kojoj ceni, samo da bi se ušlo u odbor u neizvesnim vremenima. Ili je, možda, to znak da previše profesionalaca u prodaji na prvoj liniji nema potrebne pregovaračke veštine.

Konačno, broj koji ulažu u njihove glavne klijente – samo 28,5% – je užasno nizak procenat. Budite sigurni da će odgovarajuće ponovno ulaganje u bilo koji odnos isplatiti dividende – pod uslovom da u tom odnosu postoji simbioza.

Ulaganje znači odvajanje vremena za svoje klijente, održavanje redovnog kontakta preko medija koji njima odgovara. To znači da ih slušate jer je jedina osobina koju klijenti vrednuju više od bilo koje druge „aktivno slušanje“ i, naravno, njihovo razumevanje.



ISPORUKA VREDNOSTI

ONO ŠTO SMO REKLI

„Vrednost klijenta se često određuje preko propozicija vrednosti koje su često više povezane sa prodajnim organizacijama nego sa klijentima. Vrednost klijenta usmerena na prodaju, osim što je kontradiktorna u terminima, predstavlja strategiju za neuspeh. Prava vrednost počinje i završava se sa klijentom, a jasno razumevanje ovoga stiče vam pravo da pobedite, rastete i zadržite glavne klijente.”

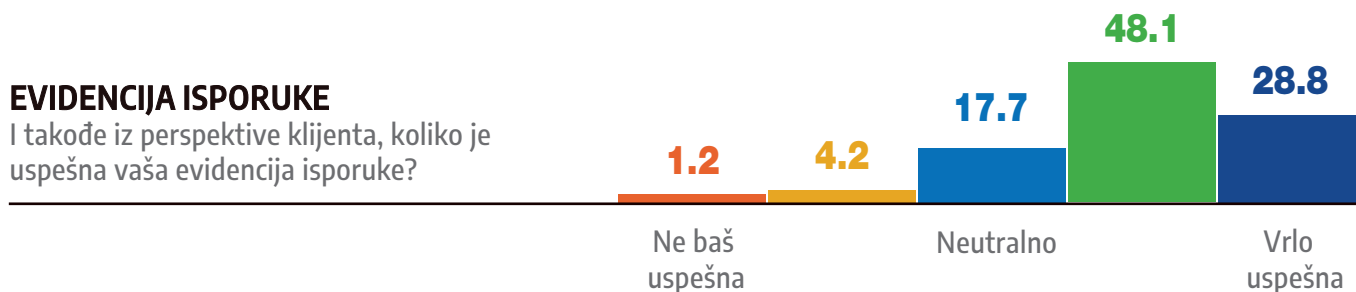
Slede pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

ISPORUKA STVARNE VREDNOSTI

Iz perspektive klijenta, koliko je vaša kompanija efikasna u isporuci stvarne vrednosti?

**EVIDENCIJA ISPORUKE**

I takođe iz perspektive klijenta, koliko je uspešna vaša evidencija isporuke?

**POZNAVANJE KLIJENTA**

Koliko temeljno poznajete svoje glavne klijente?

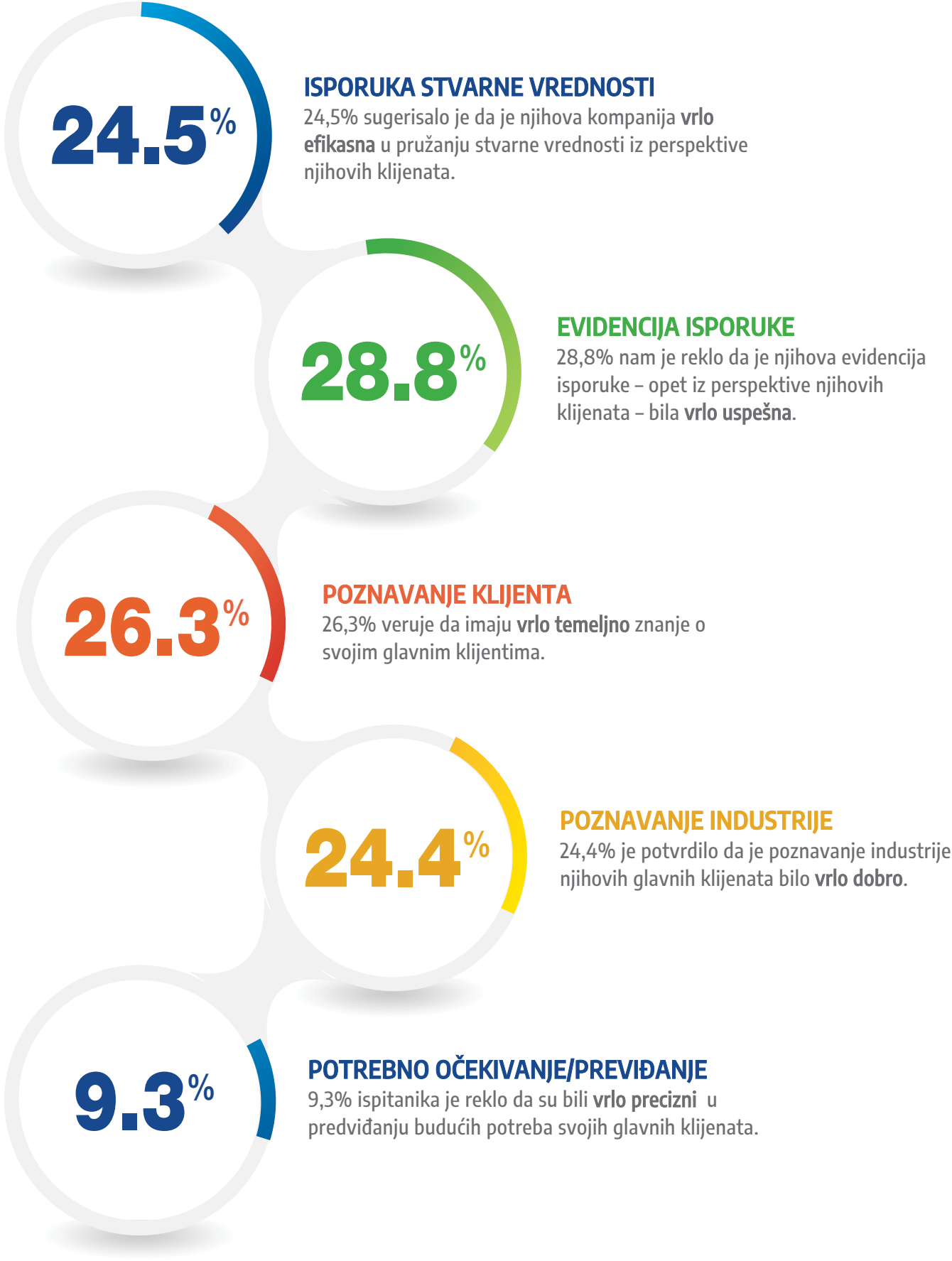
**POZNAVANJE INDUSTRIJE**

Koliko dobro poznajete industriju vaših glavnih klijenata?

**POTREBNO OČEKIVANJE/PREVIĐANJE**

Koliko ste precizni u predviđanju budućih potreba vaših glavnih klijenata?



**24.5%****ISPORUKA STVARNE VREDNOSTI**

24,5% sugerisalo je da je njihova kompanija **vrlo efikasna** u pružanju stvarne vrednosti iz perspektive njihovih klijenata.

28.8%**EVIDENCIJA ISPORUKE**

28,8% nam je reklo da je njihova evidencija isporuke – opet iz perspektive njihovih klijenata – bila **vrlo uspešna**.

26.3%**POZNAVANJE KLIJENTA**

26,3% veruje da imaju **vrlo temeljno** znanje o svojim glavnim klijentima.

24.4%**POZNAVANJE INDUSTRIJE**

24,4% je potvrdilo da je poznavanje industrije njihovih glavnih klijenata bilo **vrlo dobro**.

9.3%**POTREBNO OČEKIVANJE/PREVIĐANJE**

9,3% ispitanika je reklo da su bili **vrlo precizni** u predviđanju budućih potreba svojih glavnih klijenata.

RAZMATRANJE

Vrednost se uvek meri iz perspektive kupca i nikada se ne može suditi kao percepcija prodavca. Pa kako da znamo da li dosledno isporučujemo pravu vrednost? Očigledno, redovno pitamo kupca.

Takođe treba da zapamtimo da vrednost koju donosimo putem naših proizvoda, rešenja i usluga kao „dugoročni saveznik“ i „savetnik od poverenja“ nikada neće biti konstanta jer se značaj te vrednosti može promeniti kada se posmatra očima naših kupaca.

Ovo je samo jedan od razloga zašto su redovni sastanci i planiranje toliko kritični za zdravlje odnosa.

Lako možemo biti obeshrabreni nekim od rezultata kojima smo bili svedoci u ovom odeljku. Na primer, samo 24,5% sugerisalo je da je njihova kompanija bila veoma efikasna u pružanju stvarne vrednosti iz perspektive njihovog klijenta, a samo 9,3% ispitanika je reklo da su bili vrlo tačni u predviđanju budućih potreba svojih glavnih klijenata.

Međutim, već smo znali iz našeg prethodnog istraživanja da je većina prodajnih kompanija previše fokusirana na osvajanje novih poslova nego na izgradnju bedema oko svojih postojećih najboljih klijenata/kupaca, iako je - kao što smo u nekoliko navrata izvestili - tipična organizacija koja trguje više od dve godine će dobiti 80% svog prihoda od postojećih klijenata/kupaca.

Ovo je samo jedan od razloga zašto je u 2019. godini samo 44% prodavaca ostvarilo kvotu i očekivali smo da će se ovaj broj dalje smanjivati u 2020. – verovatno na 40%. Naravno, dok sadašnja kriza ne prođe, nećemo moći da dobijemo bilo kakvo tačno merenje.



JAČANJE PARTNERSTVA

ONO ŠTO SMO REKLI

„Iako je to postalo gotovo kliše, surova realnost je da sada košta petnaest puta više da se locira, kvalifikuje i proda novom potencijalnom klijentu nego postojećem kupcu. To je samo po sebi ubedljiv razlog da se stalno trudimo da ojačamo partnerstva sa postojećim klijentima. Fokusiranje na povećanje zadovoljstva, izgradnju poverenja i promovisanje saradnje su važni da bi do maksimuma povećali verovatnoću da klijenti ostanu klijenti dugo vremena.”

Slede pitanja koja smo postavili i odgovori koje smo dobili...

NIVOI ZADOVOLJSTVA KLIJENTA

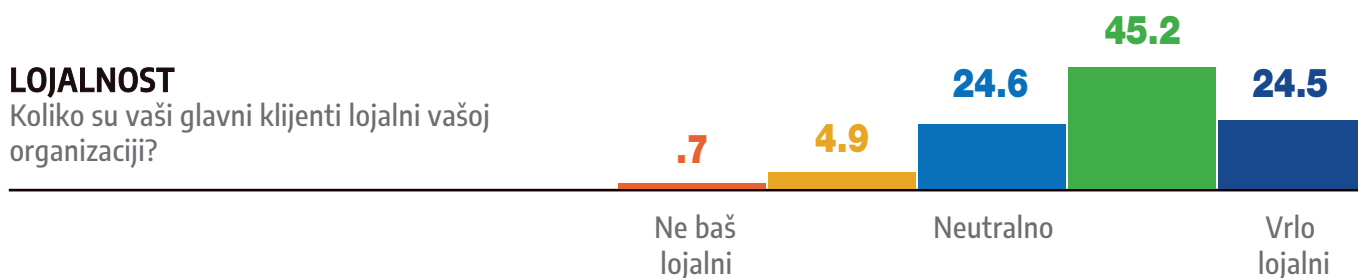
Iz perspektive klijenta, koliko su vaši glavni klijenti zadovoljni njihovim odnosom sa vašom organizacijom?

**FAKTOR POVERENJA**

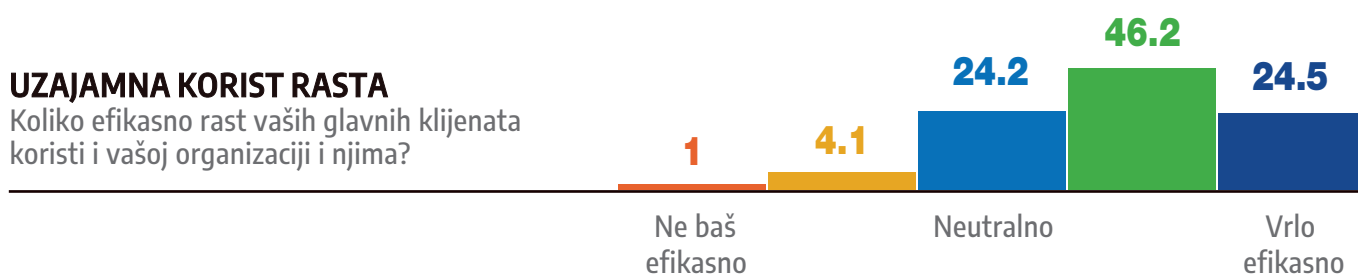
Koliko je jak nivo poverenja između vaše organizacije i vaših glavnih klijenata?

**LOJALNOST**

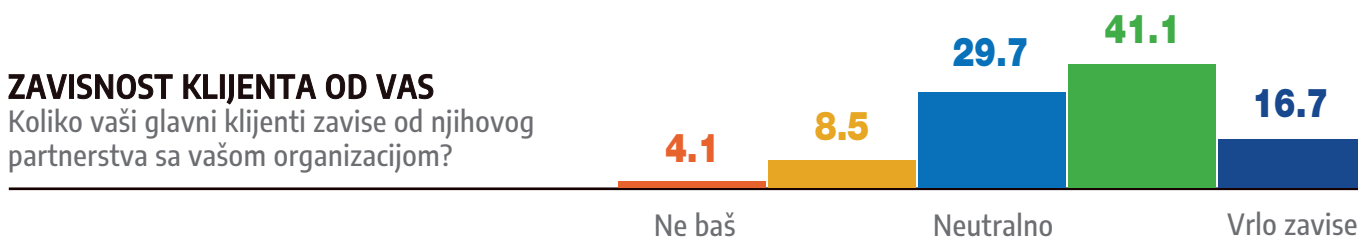
Koliko su vaši glavni klijenti lojalni vašoj organizaciji?

**UZAJAMNA KORIST RASTA**

Koliko efikasno rast vaših glavnih klijenata koristi i vašoj organizaciji i njima?

**ZAVISNOST KLIJENTA OD VAS**

Koliko vaši glavni klijenti zavise od njihovog partnerstva sa vašom organizacijom?



25%

NIVOI ZADOVOLJSTVA KLIJENTA

25% veruje da bi njihovi glavni klijenti, ako ih pitaju, rekli da su **vrlo zadovoljni** odnosom.

36.9%

FAKTOR POVERENJA

36,9% ispitanika nam je reklo da je nivo poverenja između njihove organizacije i njihovih glavnih klijenata **vrlo jak**.

24.5%

LOJALNOST

24,5% smatra da su njihovi glavni klijenti **vrlo lojalni**.

24.5%

UZAJAMNA KORIST RASTA

24,5% je potvrdilo da je rast vaših glavnih klijenata od obostrane koristi.

16.7%

ZAVISNOST KLIJENTA OD VAS

16,7% je reklo da njihovi glavni klijenti **vrlo zavise** od njih.

RAZMATRANJE

Baš kao što poljoprivrednik nastoji da postigne maksimalni prinos od useva i stoke, mi moramo da obezbedimo da dobijamo optimalan nivo rasta i, samim tim, profitabilnost na svakom od naših glavnih klijenata. Ako to ne učinimo, odnos neće jednostavno stagnirati, već će vrlo verovatno nazadovati, otvarajući vrata za konkurenta koji je identifikovao naš nemar i više je nego spreman da iskoristi prednost.

Postizanje prihvatljivog nivoa rasta (i profitabilnosti) zahteva planiranje i dosledan doprinos od svakog klijenta/kupca jer oni više nisu voljni da jednostavno budu deo publike.

Takođe je potrebno poverenje – visok nivo poverenja – ako želimo da mi kao prodavci dobijemo pristup informacijama koje su nam potrebne od naših kupaca da bismo te planove ostvarili. Poverenje se ne može tražiti ili kupiti; to se mora zaraditi, a za to je potrebno vreme. Ponovo smo se vratili na tu reč „simbioza“, jer informacije moraju da teku u oba smera, slobodno i bez ograničenja.

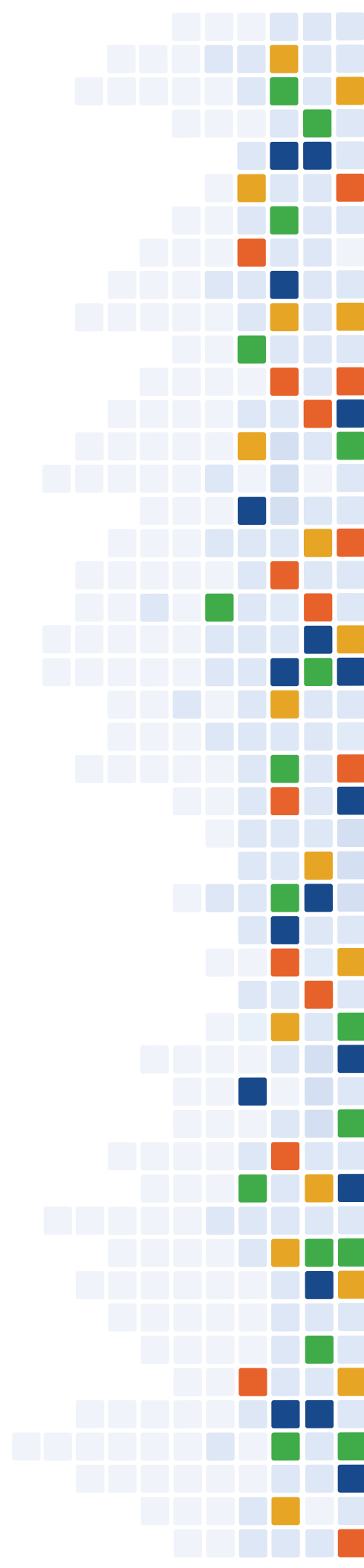
Poverenje vodi do lojalnosti, što ubeđuje kupca da troškovi promene dobavljača i povezani rizici jednostavno nisu vredni razmišljanja. Takođe omogućava prodavcu da naplaćuje premijum cene za proizvode, rešenja i usluge – a kupac, u tim okolnostima, razume da prodavac posluje da bi ostvario profit i da je cenio odnos. Oni su takođe prepoznali obostranu korist od rasta klijenta.

Samozadovoljstvo od strane prodavca je daleko najveći neprijatelj razvijanja bilo kakvog odnosa. Nema mesta u modernom trgovanju velikim klijentima. Mora postojati spoznaja da smo, kao prodavci, dobri onoliko koliko je dobra naša poslednja interakcija sa bilo kojim od naših klijenata/kupaca. Ono što smo uradili prošle godine, prošlog meseca ili čak prošle nedelje biće brzo zaboravljeno ako sutra na bilo koji način zloupotrebimo odnos. Moramo težiti da zaradimo pravo na svaki pojedinačni posao koji su naši klijenti spremni da obavljaju sa nama.



PET NAJVAŽNIJIH UVIDA

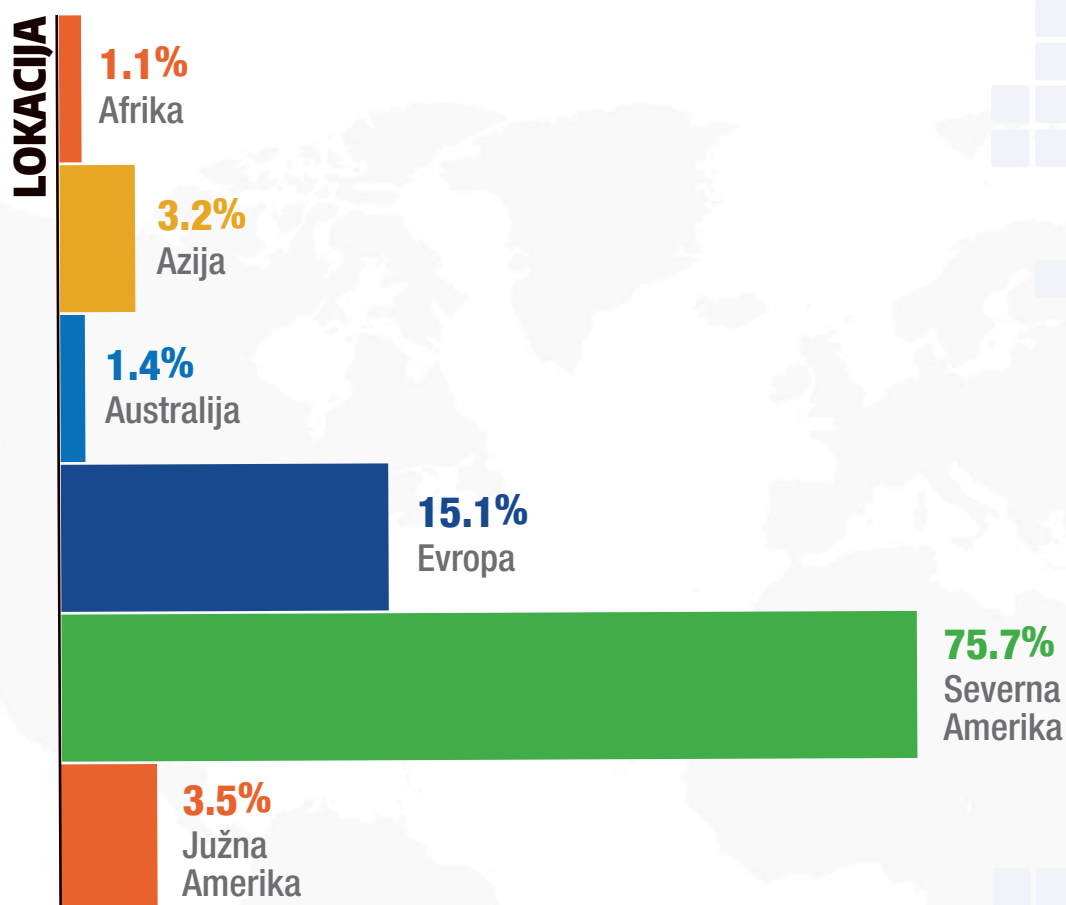
1. Redovno se sastajajte sa svim vašim važnim klijentima da biste razmotrili odnos i iskustva klijenta.
2. Nacrtajte organizacionu strukturu i identifikujte gde svaka uloga odgovara, a zatim pokušajte da povećate uticaj na svakom nivou u okviru klijenta.
3. Konstantno se trudite da održite relevantnost i stalno ostanite ažurirani u smislu komercijalnih ciljeva vašeg klijenta.
4. Radite na jačanju svake veze, što će zauzvrat povećati poverenje i odvešće vas na „teritoriju samo za mene“.
5. Najjače i najtrajnije veze se grade na simbiozi, tako da uvek radite na „win-win” principima - obostrane koristi.



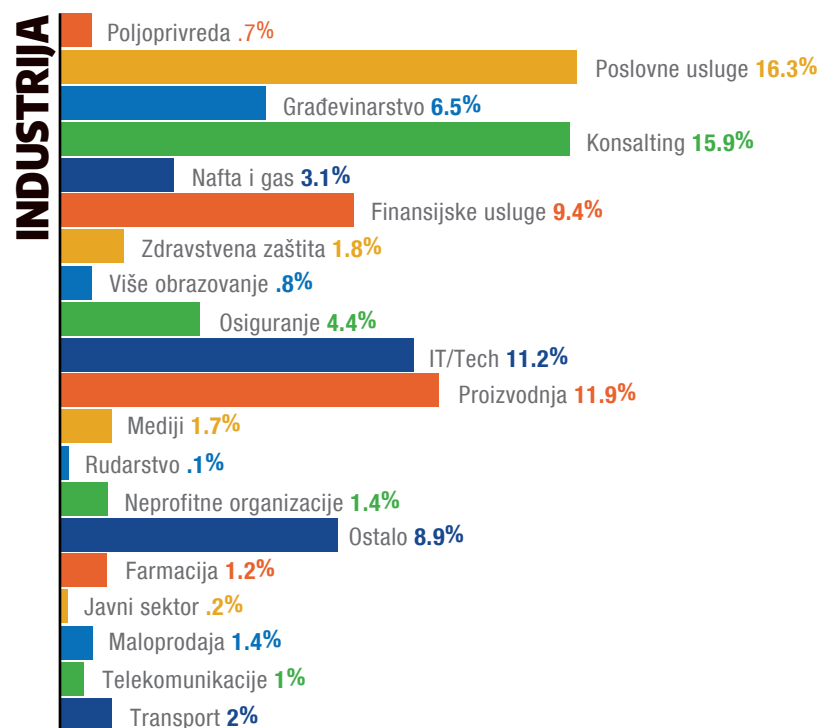
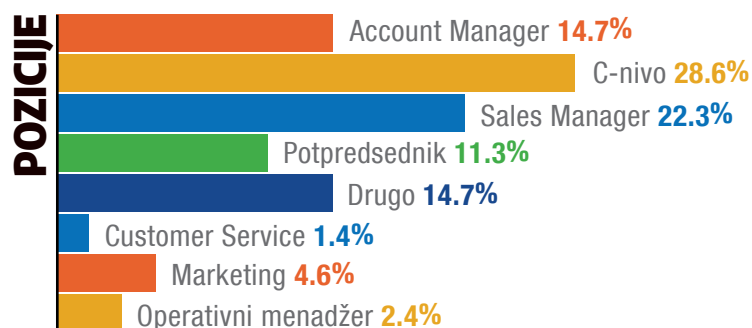
METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Ova anketa predstavlja podatke prikupljene od 887 ispitanika, iz više od 495 različitih biznisa ili kompanija iz 55 zemalja. Pozivi za učešće u anketi su digitalno distribuirani pomoću društvenih medija, elektronske pošte i drugih digitalnih publikacija, čime su dosegli značajnu globalnu publiku.

Anketom su prikupljeni podaci od 31. marta do 31. maja 2020. godine.



METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA *(nastavak)*





SANDLER ISTRAŽIVAČKI CENTAR

PRIKUPLJANJE NAJBOLJE PRAKSE

Prikupljamo informacije o tome šta se radi u današnjem svetu prodaje koji se brzo menja.

REŠAVANJE TEŠKIH PRODAJNIH IZAZOVA

Istražujemo dinamiku prodaje juče, danas i sutra.

OBEZBEĐIVANJE KLJUČNIH UVIDA

Pružamo stručnu analizu izvedenu iz istraživanja.

serbia.sandler.com/istrazivacki-centar