

# Uloga i značaj komunikacijskih vještina u ostvarivanju prodajnih rezultata

---

Kruljac, Martina

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:676433>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-07**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Diplomski studij Odnosi s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br.: 143/OJ/2019

**ULOGA I ZNAČAJ KOMUNIKACIJSKIH  
VJEŠTINA U OSTVARIVANJU PRODAJNIH  
REZULTATA**

Martina Kruljac

Varaždin, veljača 2020.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za odnose s javnostima

STUDIJ diplomski sveučilišni studij Odnosi s javnostima

PRISTUPNIK Martina Kruljac

MATIČNI BROJ 0751/336D

DATUM

KOLEGIJ

Istraživanje tržišta

NASLOV RADA

Uloga i značaj komunikacijskih vještina u ostvarivanju prodajnih rezultata

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU

The role and importance of communication skills in achieving sales results

MENTOR

dr.sc. Dijana Vuković

ZVANJE

Docent

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. doc.dr.sc. Darijo Čerepinko - predsjednik
2. doc.dr.sc. Tvrtko Jolić - član
3. doc.dr.sc. Dijana Vuković - mentorica
4. doc.dr.sc. Nikša Sviličić - zamjenski član
- 5.

## Zadatak diplomskog rada

BROJ

143/OJ/2019

OPIS

Prodaja, kao poslovna funkcija poduzeća u uvjetima tržišnog gospodarstva, nije samo onaj dio procesa reprodukcije što razmjenjuje proizvode na tržištu, već i dio procesa koji na temelju rezultata znanstvenog istraživanja tržišta djeluje na razvoj i prilagođavanje proizvodnje kao i usluga u smislu potpunijeg i suvremenijeg oblikovanja ponude na tržištu. Prodaja aktivno sudjeluje u svim tržišnim zbivanjima i promjenama, ali je uz to i aktivni kreator tržišne strategije poduzeća. Ona to postiže uspješnim koordinacijom i sinkronizacijom rada s ostalim funkcijama u procesu planiranja plasmana, planiranja razvoja, inovacija, planiranja i promicanja firme na domaćem i stranom tržištu.

U radu je potrebno:

- definirati proces i tehnike prodaje te pojasniti pregovaračke funkcije;
- dati kritički osvrt na suvremen izazove u prodaji te objasniti komunikaciju i vrste komunikacije;
- ukazati na nužnost oblikovanja prodajnog procesa
- provesti istraživanje sa ciljem prikaza na koji način teče tijek prodaje, što prethodi dobroj prodaji, kako kupac doživljava uspješno predstavljanje proizvoda i samog predstavnika prodaje;
- dati zaključak rada.

ZADATAK URUČEN

24.01.2020.



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Diplomski studij Odnosi s javnostima**



Kolegij: Istraživanje tržišta

Diplomski rad br.: 143/OJ/2019

**Uloga i značaj komunikacijskih vještina u  
ostvarivanju prodajnih rezultata**

Studentica:  
Martina Kruljac

Mentorica:  
doc. dr. sc. Dijana Vuković

Varaždin, veljača 2020.

## **Predgovor**

Htjela bih se zahvaliti mentorici doc.dr.sc. Dijani Vuković na pristanku za mentorstvo, pomaganju u procesu pisanja rada, dostupnosti za sva pitanja i informacije, upućivanje, vođenje i strpljivost. Htjela bih se zahvaliti svim profesorima koji su mi predavali tijekom mog studiranja na diplomskom studiju i od kojih sam uspjela usvojiti mnogo korisnog znanja. Posebno bih se htjela zahvaliti svojim roditeljima koji su mi omogućili studiranje i bili velika podrška.

*Martina Kruljac*

# SADRŽAJ

## SAŽETAK

## SUMMARY

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i ciljevi rada .....	2
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	3
1.3. Struktura rada.....	4
2. PRODAJA .....	6
2.1. Proces i tehnike prodaje .....	6
2.2. Pregovaranje u prodaji .....	10
2.3. Taktike pregovaranja u prodaji .....	11
2.4. Pregovaračke situacije .....	16
2.4.1. Karakteristike pregovaračkih situacija.....	20
2.5. Suvremeni izazovi u prodaji .....	21
3. KOMUNIKACIJA.....	23
3.1. Model procesa komunikacije .....	24
3.2. Načela uspješne komunikacije.....	26
3.3. Komunikacija kao aktivnost prodavača .....	28
3.4. Komunikacijske vještine prodavača .....	29
3.4. Vrste komunikacije .....	32
3.4.1. Verbalna i neverbalna komunikacija .....	34
4. PROCESI, FUNKCIJE I VJEŠTINE U PRODAJI .....	38
4.1. Oblikovanje prodajnog procesa .....	38
4.2. Izgled prodavača u funkciji prodajnog procesa .....	40
4.3. Način pristupa kupcu i početak prodajnog procesa .....	42

4.4. Način komuniciranja s kupcima .....	43
4.5. Način privlačenja i zadržavanja kupaca.....	45
5. ISTRAŽIVANJE .....	47
5.1. Metodologija istraživanja .....	47
5.2. Ciljevi istraživanja .....	48
5.3. Hipoteze .....	49
5.4. Diskusija rezultata istraživanja .....	51
5.5. Zaključak rezultata istraživanja .....	69
5.6. Ograničenja istraživanja .....	70
6. ZAKLJUČAK.....	72
LITERATURA .....	74
POPIS SLIKA.....	76
POPIS GRAFIKONA .....	76
POPIS TABLICA .....	77
PRILOG .....	78

## SAŽETAK

Komunikacija je dio ljudske svakodnevnice i odvija se na usmenoj, pisanoj i neverbalnoj razini. Stoga, može se reći da se komunikacija ne odvija isključivo riječima, već i onda kada se ne govori. Komunikacijske vještine, bilo to u poslovnom ili privatnom životu, imaju jako veliki utjecaj na krajnji ishod cijelog procesa komunikacije. Služeći se komunikacijskim vještinama na svakodnevnoj razini, one poboljšavaju međuljudske odnose, direktno utječu na uspješnost komunikacije te u globalu mijenjaju način na koji se komunicira sa sugovornikom.

Komunikacijske vještine su vrlo važne u prodaji i cijelom procesu koji se odvija prije zaključivanja kupovine s kupcem. Sposobnost prodavača da pristupi, formira komunikaciju i uvjeri kupca u to da mu isključivo određeni proizvod treba u njegovom životu, odlikuje profesionalnošću, znanjem i iskustvom prodavača. Komunikacijske vještine prodavača su ključ uspjeha svake prodaje i kreiranja pozitivnog imidža poduzeća koje predstavlja. Uloga prodavača u prodajnom procesu je da prikupi informacije o kupcu te da na osnovi toga dalje kreira proces prodaje. Proces prodaje sastoji se od nekoliko koraka koji se moraju slijediti kako bi se došlo do krajnjeg cilja. Uspješnost samog procesa prodaje, uvelike ovisi o trudu prodavača koji je uložio u istraživanje i razumijevanje kupčeve situacije te o tome koliko dobro prodavač poznaje proizvod koji želi prodati. Prodavač se mora znati snaći u različitim situacijama u komunikacijskom procesu jer njegov način rješavanja i pristup situaciji pridonosi krajnjem ishodu prodaje. Uspjeh prodaje značajno ovisi o komunikacijskim vještinama prodavača i njegovoj sposobnosti prilagodbe u novonastalim situacijama.

Provedeno je i istraživanje čiji je cilj bio na osnovi istraživanja dati uvid u stupanj komunikacijskih vještina u prodaji proizvoda te pružiti doprinos prodavateljima u unapređenju njihovih komunikacijskih vještina. Osnovni cilj provedenog istraživanja bio je utvrditi stavove potrošača prema prodavačima koji pokušavaju prodati određen proizvod i zainteresiranost potrošača za kupovinu proizvoda, nakon što je prodavač svojim komunikacijskim vještinama pokušao utjecati na odluku o kupovini proizvoda.

**Ključne riječi:** *komunikacija, komunikacijske vještine, prodaja, prodavač, kupac*



## **SUMMARY**

Communication is part of human everyday life and takes place on an oral, written and non-verbal level. Therefore, it can be said that communication takes place not only in words, but also when it is not spoken. Communication skills, whether in business or private life, have a very big impact on the end result of the entire communication process. Using communication skills on a day-to-day basis, they enhance interpersonal relationships, directly affect communication success, and globally change the way one communicates with one another.

Communication skills are very important in sales and in the whole process that takes place before making a purchase with a customer. The ability of the salesperson to approach, form communication and convince the buyer that he exclusively needs a particular product in his life, distinguished by the professionalism, knowledge and experience of the seller. The salesperson's communication skills are the key to the success of any sale and the creation of a positive image of the company he represents. The role of the seller in the sales process is to gather information about the customer and to create a sales process based on that.

The sales process consists of several steps that must be followed in order to reach the end goal. The success of the sales process itself depends largely on the efforts of the salesperson who has invested in researching and understanding the buyer's situation and on how well the seller knows the product they want to sell. The salesperson needs to know how to handle different situations in the communication process because his way of dealing with and approaching the situation contributes to the end result of the sale. Sales success depends significantly on the salesperson's communication skills and his / her ability to adapt in new situations.

Research was also carried out with the aim of providing insight into the level of communication skills in product sales, and to help sellers in improving their communication skills. The main objective of the research conducted was to determine consumers' attitudes towards sellers trying to sell a particular product and consumers'

interest in buying the product, after the seller tried to influence the decision to buy the product with his communication skills.

**Keywords:** *communication, communication skills, sales, salesman, buyer*

## 1. UVOD

Svako poduzeće koje želi ostvariti profit u svom sastavu ima funkciju prodaje. Prodaja kao temeljni element svakog profitabilnog poduzeća, obavlja mnoge korisne funkcije koje se smatraju važnim za poslovanje. Funkcija prodaje najviše utječe na sudbinu poduzeća te ovisno o načinu na koji se njome upravlja, krajnji ishod može biti pozitivan ili negativan za cijelo poduzeće. Prodaja se može opisati kao način kroz koji se ostvaruje dobit. S druge strane, prodajne vještine važna su karakteristika svakog dobrog i uspješnog prodavača koji predstavlja pojedino poduzeće.

Proces prodaje započinje komunikacijom prodavača i potencijalnog kupca. Komunikacija u prodaji obuhvaća aktivnost prezentacije proizvoda, pregovaranja i prodaje. Pregovaranje u procesu prodaje je ispravna metoda rada, a pregovori su aktivnost u poslovanju. Kada se radi o pregovaranju u prodaji, važno je koristiti se određenim taktikama koje dovode do postizanja sporazuma. Može se reći da je u procesu prodaje pregovaranje način na koji se želi, kroz niz postupaka, ostvariti zajedničko donošenje odluka.

Komunikacija je svakodnevna ljudska aktivnost kojom se smatra svako prenošenje informacija i poruka od pošiljatelja prema primatelju kroz komunikacijski kanal. Komunikacija je dio života ljudi od rođenja pa sve do smrti, a može biti neverbalna, verbalna i paraverbalna. Komuniciranjem ljudi prenose svoje doživljaje, misli, stavove i sl., stoga se može reći da je komunikacija važna kod privatnih i poslovnih međuljudskih odnosa te da joj je cilj uspješno prenošenje svih navedenih karakteristika od pošiljatelja prema primatelju.

Komunikacijske vještine u prodaji su vrlo važan element koji svaki profesionalni prodavač treba posjedovati. Prodavač svoje komunikacijske vještine stječe kroz radno iskustvo, stalnim učenjem i treningom. Kako bi prodavač realizirao prodaju, mora znati kako će i na koji način pristupiti potencijalnom kupcu. Najveću ulogu kod pozitivnih i negativnih aspekata prodaje, imaju osobnost i komunikacijske vještine prodavača, koje mu pomažu kod razrješavanja nastalih situacija.

Istraživanje koje je provedeno u sklopu ovog diplomskog rada, imalo je za cilj utvrditi jesu li ispitanici općenito upoznati s neverbalnom komunikacijom i njezinim elementima u komunikaciji (gestikulacija, govor tijela, izrazi lica i sl.) te prepoznaju li je kod prodavača i utječu li komunikacijske vještine na njihovu odluku o kupovini. Treba napomenuti da je istraživanje, također, provedeno s ciljem potvrđivanja ili opovrgavanja dvije postavljene hipoteze, a to su: „*Samo određeni oblici komunikacijskih vještina utječu na odluku kupca o kupovini proizvoda.*“ i „*Postoji povezanost između kvalitete komunikacijskih procesa prodaje i klime učinkovite prodaje.*“

### **1.1. Predmet i ciljevi rada**

Predmet ovog rada je utvrditi koje su to komunikacijske vještine kod prodavača koje se koriste u procesu prodaje te definirati, objasniti pojam prodaje i proces prodaje te ukazati na elemente prodaje (pregovaranje, proces i tehnike prodaje, suvremeni izazovi u prodaji). S obzirom da je na tržištu iznimno velika konkurencija kada se govori o prodaji proizvoda, svako poduzeće koje se bavi proizvodnjom proizvoda, a time i samom prodajom, nastoji ostvariti najbolje moguće rezultate na tržištu.

Predmet proučavanja u ovom radu bit će kako komunikacijskim vještinama doprinijeti prodaji određenog proizvoda uz što veću uspješnost uvjeravanja kupca na kupovinu. Jednako tako, kroz predmet istraživanja nastoji se utvrditi utječu li komunikacijske vještine prodavača na odluku potrošača o kupovini proizvoda, koliko su i jesu li uopće potrošači svjesni komunikacijskih vještina prodavača, obraćaju li pažnju na neverbalnu komunikaciju prodavača i mogu li potrošači odbiti kupnju proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu.

Osnovni cilj rada je analizirati važnost komunikacijskih vještina u prodaji proizvoda kroz teorijske odrednice komunikacijskog procesa, a time komunikacijskih i pregovaračkih vještina. Pod ostale ciljeve rada može se svrstati identificiranje prepreka koje se mogu pojaviti u komunikacijskom procesu, identificiranje vrsta komunikacija te definiranje komunikacijskih vještina kao poslovnog procesa prodaje. Svrha rada je na osnovu istraživanja dati uvid u stupanj komunikacijskih vještina u prodaji

proizvoda te pružiti doprinos prodavateljima u unapređenju njihovih komunikacijskih vještina.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Kod ovog diplomskog rada za prikupljanje podataka koristit će se primarne i sekundarne metode prikupljanja podataka. Primarni podaci bit će dobiveni kroz interpretaciju provedenog istraživanja, odnosno anketnog upitnika. Sekundarni podaci prikupljat će se kroz proučavanje stručne literature u kojoj se može pronaći teorija gdje su već definirani pojmovi i primjeri koji se odnose na komunikacijske vještine i na prodaju.

Anketnim upitnikom nastoji se ispitati stavove, mišljenja i upoznatost ispitanika s komunikacijskim vještinama prodavača te njihovu svjesnost istih u komunikaciji. Temeljem dobivenih rezultata, a zatim interpretacijom, dobit će se odgovori na postavljena pitanja te će se moći opovrgnuti ili potvrditi postavljene hipoteze. Anketni upitnik sastoji se od 20 pitanja i izrađen je u *Google* obrascima, a odgovori će se prikupljati elektroničkim putem, odnosno elektroničkom poštom i preko društvenih mreža kao što su *Facebook* i *WhatsApp* te na javnim mjestima kako bi se dobili što pouzdaniji odgovori.

Upitnik započinje s pitanjima koja pomažu definirati sociodemografski profil ispitanika. Anketna pitanja formirana su na način da ispitanici iznose svoje slaganje ili ne slaganje s određenim tvrdnjama, ocjenjuju tvrdnje na skali od 1 do 5 te da odgovaraju na pitanja s da ili ne. Prvu skupinu pitanja činila su pitanja o sociodemografskim obilježjima ispitanika: spol, dob, mjesečna primanja. Druga skupina pitanja postavljena je s ciljem utvrđivanja znaju li ispitanici što je neverbalna komunikacija, njene elemente u komunikaciji, jesu li svjesni utjecaja neverbalne komunikacije te kako se ponašaju kada prodavač želi prodati proizvod.

Treća skupina pitanja mjerena su Likertovom ljestvicom, pri čemu ocjena 1 označava „u potpunosti se ne slažem“, a ocjena 5 označava „u potpunosti se slažem“. Kroz treću skupinu pitanja nastojalo se utvrditi kakvi su stavovi ispitanika o postavljenim

tvrdnjama vezanih za elemente neverbalne komunikacije, prodaji proizvoda od strane prodavača, karakteristike kakve moraju imati prodavač i proizvod koji kupuju te za donošenje odluke o kupovini. Anketa je provedena u srpnju 2019. godine.

Uzorak istraživanja je slučajan, a broj ispitanika koji je ispunio anketni upitnik je 215. Najmanji mogući i prihvatljiv uzorak ispitanika bio je 150, dok konačni broj ispitanika prikazuje vrlo veliku razinu odazvanosti od očekivane. Uzorak obuhvaća osobe svih dobnih skupina kako bi se što bolje mogli utvrditi stavovi, mišljenja, upoznatost i svijest ispitanika o komunikacijskim vještinama u prodaji. Veličina uzorka određena je uzimanjem u obzir dvije postavljene hipoteze koje, nakon interpretacije rezultata, trebaju biti potvrđene ili opovrgnute.

### **1.3. Struktura rada**

Rad pod nazivom „*Uloga i značaj komunikacijskih vještina u ostvarivanju prodajnih rezultata*“ sastoji se od šest zasebnih poglavlja. Prvo poglavlje sastoji se od uvoda u kojem će se ukratko predstaviti sadržaj rada, predmeta i ciljeva rada, izvora i metoda prikupljanja podataka i strukture rada. Nakon prvog poglavlja, slijedi poglavlje pod nazivom „*Prodaja*“ u kojem će se kroz proučavanje stručne literature moći definirati i govoriti o procesu i tehnikama prodaje, tehnikama pregovaranja u prodaji, pregovaračkim situacijama te suvremenim izazovima u prodaji.

Treće poglavlje pod nazivom „*Komunikacija*“ sastoji se od poglavlja u kojima će se govoriti o modelima procesa komunikacije, načelima komunikacije, komunikaciji kao aktivnosti prodavatelja, komunikacijskim vještinama prodavatelja koje su potrebne u procesu prodaje. Zatim će se definirati vrste komunikacije, a posebno će se izdvojiti verbalna i neverbalna komunikacija.

Četvrto poglavlje, koje nosi naziv „*Proces, funkcije i vještine prodaje*“, gdje će se kroz teoriju detaljnije prikazati i govoriti o oblikovanju prodajnog procesa, izgledu prodavatelja u funkciji prodajnog procesa i o načinu kako se pristupa kupcu kod početka prodajnog procesa. Objasnit će se način na koji se komunicira s kupcima u procesu prodaje te način na koji se privlače i zadržavaju kupci. Peto poglavlje posvećeno je istraživanju, odnosno metodologiji istraživanja te se predstavljaju svrha, ciljevi, hipoteze, diskusija, zaključak i ograničenja istraživanja. Zadnje poglavlje u ovom diplomskom radu je zaključak, gdje će se iznijeti zaključni stavovi o napisanoj teoriji.

## **2. PRODAJA**

Svako poduzeće koje je usmjereno na ostvarivanje profita u svojim poslovnim funkcijama ima element prodaje. Prodaja kao temeljni element svakog profitabilnog poduzeća, obavlja mnoge korisne funkcije koje se smatraju važnim za poslovanje. Pod time se smatra da se brine za „pronalaženje novih i usluživanje postojećih kupaca, omogućuje realizaciju proizvoda na tržištu, a istodobno prikuplja cijeli niz korisnih informacija koje prosljeđuje ostalim poslovnim funkcijama u poduzeću.“ (Previšić, Ozretić Došen 2007: 245)

Uzimajući u obzir da je prodaja konstantno povezana s kupcima, može nam pomoći „otkriti nezadovoljene potrebe, uspostaviti i njegovati odnose s kupcima, istražiti razinu njihova zadovoljstva, uočiti područja mogućih poboljšanja i prilagodbe vlastite ponude, te na terenu pratiti učinke ostalih marketinških aktivnosti, kao i nadzirati marketinške napore konkurencije.“ (Previšić, Ozretić Došen 2007: 245)

Može se reći kako funkcija prodaje zapravo upravlja sudbinom cijelog poduzeća, ako se ne koriste pravilne metode upravljanja prodajom, krajnji ishod može biti koban za poduzeće kao cjelinu. Kako bi prodaja bila uspješna te osigurala poduzeću profit, mjesto na tržištu i zadovoljstvo kupaca, važno je na koji način poduzeće promovira i predstavlja proizvod. Jednako tako, važan faktor je i učinkovita međuljudska komunikacija.

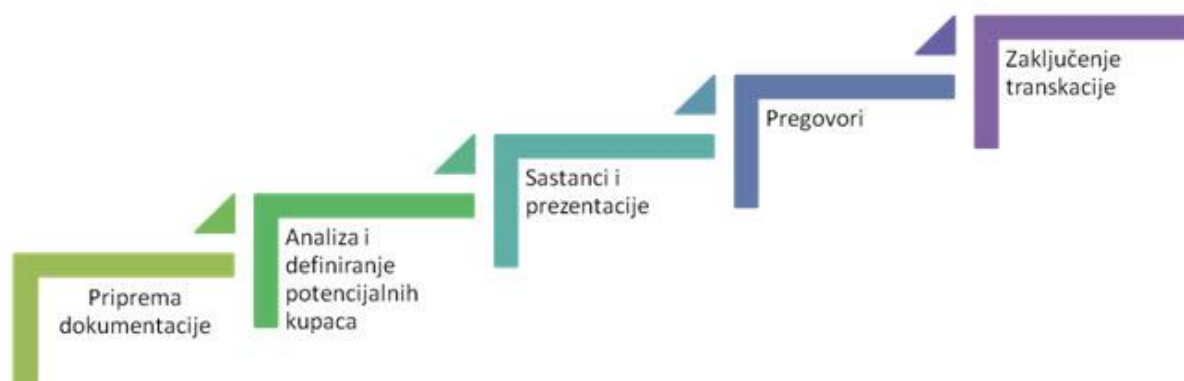
### **2.1. Proces i tehnike prodaje**

Proces prodaje može se definirati kao „niz međusobno povezanih koraka koji počinje lociranjem kvalificiranih potencijalnih kupaca.“ (Previšić, Ozretić Došen 2007: 245) Svaki prodavač u procesu prodaje mora imati isplaniranu prodajnu prezentaciju kroz koju će privući potencijalne kupce i dogovoren susret gdje će moći odraditi prodaju.

Prodavačev cilj je ostvariti povezanost s kupcem, odnosno zadobiti njegovo povjerenje. Kako bi to postigao, prodavač se mora što više fokusirati na potrebne kupaca, biti pošten, sposoban, dopadljive osobnosti te posjedovati odgovarajuće komunikacijske vještine koje će mu pomoći kod ostvarivanja prodaje. Slika 1.



prikazuje uobičajen proces prodaje bez obzira na predmet prodaje koji, da bi bio uspješan, započinje s pripremom dokumentacije i završava sa zaključivanjem transakcije.



**Slika 1.** Proces prodaje

Izvor: <http://www.cepor.hr/cepra/wp-content/uploads/2015/07/faze-prodaje-poduzeca.jpg>, (datum pristupa: 02.11. 2019).

Proces prodaje, kao što je prikazano na slici iznad, uključuje nekoliko faza, a to su:

1. **Priprema dokumentacije** - faza u kojoj se najviše usredotočuje na pripremu dokumenata kako bi prodavač što bolje i kvalitetnije mogao predstaviti poduzeće potencijalnim kupcima.
2. **Analiza i definiranje potencijalnih kupaca** – kroz ovu fazu želi se procijeniti koji bi kupci mogli biti zainteresirani za kupovinu proizvoda i koju cijenu su spremni platiti za njega. Za ovu fazu „priprema se lista potencijalnih kupaca i definira strategija pristupa kupcima. Najčešće se kao potencijalni kupci identificiraju konkurentska poduzeća, dobavljači, klijenti, poduzeća srodnih djelatnosti i zaposlenici poduzeća.“ (Nepoznat autor: Prodaja poduzeća)
3. **Sastanci i prezentacije** – prodavač u ovoj fazi, nakon što su definirani potencijalni kupci, formira način prezentacije proizvoda i prilagođava se potrebama, željama i navikama kupaca. Važno je uzeti u obzir ono što kupac

želi kako bi se ostvarila uspješna prodaja te kako bi prodavač kupca uspio uvjeriti u to da mu je baš taj određeni proizvod potreban.

4. **Pregovori** – pregovori su najvažniji dio koji utječe na uspješnu prodaju. Ukoliko je prodavač kvalitetno odradio prezentaciju poduzeća, proizvoda koje nudi i iznesao ključne informacije koje će pomoći kupcu u donošenju odluke o kupovini, može očekivati uspješan ishod pregovora.
5. **Zaključenje transakcije** - potencijalnom kupcu mora se omogućiti nekoliko načina plaćanja. To može biti u cijelosti, na nekoliko rata s odgodom plaćanja itd.

Kod procesa prodaje važno je da prodavač prilagodi svoje prodajne strategije i taktike sukladno potencijalnom kupcu. Poznato je da nisu svi ljudi isti te je, upravo zbog različitosti između ljudi, važno da prodavač prilagodi i komunikacijski stil kojim će se koristiti u razgovoru s kupcem. Prilagođavanjem komunikacijskog stila, postiže se bolja povezanost i razumijevanje s kupcem što u, krajnjem slučaju, može navesti kupca na to da se odluči na kupovinu. Ovakav način prodaje koristi se s ciljem da se stekne, izgradi i pojača povjerenje kupca prema prodavaču. (Previšić, Ozretić Došen 2007: 260, 261, 262)

Osnova svake uspješne prodaje temelji se na prodavačevom samopouzdanju, pozitivnom stavu, komunikacijskim vještinama i poznavanju proizvoda koje želi prodati. Kod prodajnog razgovora, važne su sljedeće tehnike (Novak Ištok, Marija: Prodajne tehnike):

- **Tehnika pitanja** – provlači se kroz cijeli tijek prodajnog procesa. Postavljanjem pravih, odnosno ciljanih pitanja, možemo puno brže dobiti povratnu informaciju o željama, potrebama i navikama kupaca. Pitanja koja prodavač postavlja mogu biti zatvorenog tipa čiji su odgovori kratki i jasni (odgovori su samo „da“ ili „ne“) i otvorenog tipa čiji odgovori su opsežniji (što, kako, zašto, gdje, koliko i sl.). Postavljanjem pitanja dobivaju se one informacije o kupcima koje su prodavaču potrebne da bi mogao voditi prodajni razgovor i odrediti mu smjer.

- **Tehnika pozitivnog pristupa** – izbjegavaju se negacije, odnosno prodavač će izbaciti nedostatke proizvoda iz prodajnog razgovora, a koncentrirat će se samo na ono što je kod proizvoda pozitivno, korisno i što donosi dobrobit kupcu. Važne komponente pozitivnog pristupa, kojima se postiže uvjerljivost kod prezentiranja su neverbalna komunikacija koja podrazumijeva miran govor, kontakt očima, osmijeh i sl. Svako korištenje negacija u prodajnom razgovoru smanjuje želju kupca za kupovinom proizvoda.
- **Tehnika sažimanja** – podrazumijeva uzimanje u obzir svih prodajnih argumenata. Najbolja metoda koja se može koristiti je mini SWOT analiza (snage i slabosti) te tražiti potvrdu od kupca. Vrlo je mala mogućnost da će kupac odbiti kupovinu nakon što se od njega dobije šest odgovora „da“, a uz to, raste i njegova emocionalna angažiranost. Ova tehnika zahtjeva aktivno slušanje jer omogućuje prodavaču da navede konkretne karakteristike proizvoda koje kupac želi. Aktivno slušanje otkriva nejasnoće, primjedbe i, na kraju, olakšava odluku i objedinjuje prodajni razgovor.
- **Tehnika isticanja koristi** – označava poticanje kupca na želju za kupovinom. Prodavač mora znati istaknuti pogodnosti koje će kupac dobiti kupovinom proizvoda te na taj način pridobiti povjerenje kupca, što će rezultirati odlukom na kupovinu.
- **Tehnika provjere jasnoće prezentacije** – važno je da se provodi kroz cijeli prodajni razgovor. Pitanja poput „Kako Vam se čini proizvod?“, „Jesam li odgovorila na sva Vaša pitanja?“ i sl., važna su zbog toga što kod zaključivanja mogu pomoći kod sprječavanja neželjenih reakcija kod kupaca jer možda nisu razumjeli neki dio prezentacije i sl. Koristeći se tim pitanjima, prodavač kontrolira razgovor i vodi ga u pozitivnom smjeru.
- **Tehnika alternative** – odnosi se na rezervnu ponudu ili više njih, ako se kupcu iz nekog razloga, ne sviđa glavna ponuda. Rezervna ponuda se prezentira s ciljem da se kupac zainteresira ili da ga se vrati na „početnu ponudu koju, nakon usporedbe s manje privlačnim ponudama, sagledava u još pozitivnijem smislu.“ (Novak Ištok, Marija: Prodajne tehnike)
- **Tehnika izravnog pristupa** – ukoliko prodavač vidi da prodajni razgovor ide prema planu, može zaključiti razgovor bez nesigurnosti i okolišanja. Uzimajući

u obzir da je prodavač svojom prezentacijom postigao kod kupca pozornost, zanimanje, želju i na kraju naveo kupca na kupovinu.

- **Tehnika popularno nazvana „Neka zavole štene“** – prikazuje prodaju kao zavođenje, a osmislili su ju prodavači kućnih ljubimaca koji su štence davali u ruke kupcima, posebno njihovoj djeci. Ova tehnika ima za cilj uključiti što više osjeta u prodaji, ali potaknuti i emocije koje će stvoriti pozitivan doživljaj kod kupca.

Kako bi prodavač postigao krajnji cilj u prodaji, važno je pridržavati se tehnika prodaje koje su namijenjene kod razgovora s kupcima i određenog procesa prodaje koji omogućava uspjeh, ali uz prilagođavanje kupcu. Cilj prodavača je da svojim komunikacijskim vještinama i tehnikama pridobije kupca na kupovinu proizvoda koji želi prodati. Proces prodaje i tehnike prodaje imaju vrlo važnu ulogu u postizanju uspješne prodaje i koristeći se njima, prodavač ima veliki potencijal da ostvari svoj prodajni cilj.

## **2.2. Pregovaranje u prodaji**

Pregovaranje kao pojam ima mnogo definicija. Svaki pregovarač ima svoju definiciju pregovaranja. Ali bez obzira na različitost definicija, cilj pregovaranja je da svi koji sudjeluju u pregovaranju budu na dobitku. Stoga, može se reći da je pregovaranje ispravna metoda rada, a pregovori su aktivnost u poslovanju. Kada govorimo o definiciji pojma, može se izdvojiti nekoliko njih: „Pregovaranje je davanje – uzimanje uz pristanak.“, Pregovaranje je proces komuniciranja – u stilu korak naprijed, korak nazad – s ciljem dostizanja zajedničke odluke.“, Pregovaranje je zajedničko, naizmjenično i brzo donošenje međuo odluka u procesu koji vodi sporazumu.“ (Tudor, G. 1992: 3,4)

Prodaja se može definirati kao „sastanak s potencijalnim kupcima i nuđenje robe ili usluga u zamjenu za novac ili dogovorenu kompenzaciju.“ (Majer, A. 2008: 83) Uspješnost prodaje ovisi prvenstveno o kupcu. Kupac može prihvatiti ponudu prodavača, a može ju i odbiti. Prodavač kada želi nešto prodati, mora biti u potpunosti upoznat s proizvodom koji prodaje i njegovim karakteristikama, mora uvažavati

potrebe, želje i navike kupaca te mora uložiti svoju energiju i vrijeme u proces prodaje. Međutim, da bi se prodaja uopće ostvarila, treba slijediti potrebne korake koji vode kroz proces prodaje, a to su: „otvaranje, prikupljanje informacija, prezentacija/ponuda, zatvaranje ili sklapanje posla.“ (Majer, A. 2008: 83)

Kada se radi o pregovaranju u prodaji, važno je koristiti se određenim taktikama koje dovode do postizanja sporazuma. Može se reći da je u procesu prodaje pregovaranje način na koji se želi, kroz niz postupaka, ostvariti zajedničko donošenje odluka. Uspješnost pregovaranja, odnosno krajnji ishod, ovisi o tome koliko su sudionici posvećeni ispunjavanju dogovorenog sporazuma. Kod ovog slučaja, pravednost je najvažniji element da bi došlo do uspješnog pregovaranja. „Pregovaranje je više poput tkanja – za ovaj je proces potreban doprinos različitih strana. (...) Na temelju znanja, vještina i drugih elemenata koje više strana donosi u proces, dobar pregovarački proces rezultira tkanjem trajnog sporazuma koji snagu crpi iz činjenice da su strane postigle sporazum zajedničkim radom.“ (Cohen, S. 2014: 4)

Jednako tako, važno je znati da pregovaranje u prodaji nije natjecanje. Pod time se smatra to da se u procesu pregovaranja ne želi poraziti drugu stranu, već da se ispuni osobna namjera pregovarača. Svaki pregovarački proces s kupcima i dobavljačima ne bi se trebao shvaćati kao natjecanje. Cilj isključivo mora biti fokusiranje na postizanje sporazuma koji treba zadovoljiti što više interesa uključenih sudionika. Kod pregovaranja je najvažnije da se zadovolje vlastiti interesi, ali s druge strane smatra se da ostali sudionici rade sve što mogu kako bi zadovoljili svoje interese.

### **2.3. Taktike pregovaranja u prodaji**

Kada se u pregovaračkim situacijama koriste taktike kao pomoćno sredstvo, zapravo žele ostvariti postavljeni strateški ciljevi. Korištenje taktika u pregovaranju olakšava postizanje zadanih ciljeva jer je ona već unaprijed isplanirana aktivnost. Taktike u pregovaranju imaju ulogu da podupiru strategiju, odnosno glavni cilj. „Strategija predstavlja generalni plan akcije usmjeren nekom opsežnom cilju. Ako strategije vode računa o široj problematici, dalekosežnijem cilju, većoj vremenskoj dimenziji, onda je

kod taktika sve uže, manje i bliže. Taktike su metode korak-po-korak, koje se poduzimaju da bi se dostigli strateški ciljevi.“ (Tudor, G. 1992: 117)

Postoji nekoliko taktičkih metoda u pregovaranju, koje opisuje znanstvena i stručna literatura, a dijele se na opće i posebne. Opće taktike podrazumijevaju one koje se koriste svaki puta u pregovaračkoj situaciji. Pregovarač treba poznavati opće i posebne taktike, ali ako dobro barata s općim taktikama, posebne su značajno lakše u primjeni. Jednako tako, pregovarač mora unaprijed znati kako će se koristiti taktikama i prepoznati ih kada ih drugi koriste.

Taktičke metode koje se koriste u pregovaračkim situacijama su:

1. **Kadrovske rezerve** – ovom taktikom se u rezervu postavljaju osobe koje će se, kada to situacija zahtjeva, umiješati u pregovaranje. Nove osobe u pregovaranju mogu „negirati dio prethodno dogovorenog, usmjeriti raspravu u novom pravcu, dovršiti načetu temu, savladati novu etapu, odlučiti o pripremljenom, ali i vratiti sve na početak.“ (Tudor, G. 1992: 125)
2. **Solist ili orkestar** – solist predstavlja samostalnog dobrog glasnogovornika koji može ostvariti pola uspjeha. Solist je dobro rješenje kada se kod pregovaranja želi da to ide ubrzano i da se vodi računa o usmjerenosti prema konkretnom cilju. Orkestar predstavlja varijantu u kojoj svi govore tijekom pregovaranja, ali je ujedno i taktika koja može mnogo toga donijeti. „Ova taktika je dobra za zbunjivanje, prikrivanje suštine stvari, uzaludno trošenje vremena, za osobne napade i kvalifikacije.“ (Tudor, G. 1992: 126)
3. **Dobri – loši momci** – kod ove taktike uvijek je osnova da „jedna pregovaračka strana nastupa kao ekipa koja se dijeli u dvije scenske grupe. Prva scenska grupa se predstavlja kao energična, bezobrazna, napadački nastrojena, dakle kao loš momak. Drugu grupu čine „dobronamjerni“ ljudi koji se kreću u drugom planu, žele se dogovoriti, imaju razumijevanja za naše probleme, daju znakove naklonosti... Drugi dio ekipe je, dakle, dobar momak.“ (Tudor, G. 1992: 127)

4. **Nejasna ovlaštenja** – ukoliko sudionicima u pregovaranju nisu jasna njihova ovlaštenja, oni su u potpunoj prednosti u odnosu na drugu stranu. Upravo zbog toga se u nekim pregovaračkim situacijama tome pridaje velika pažnja.
5. **Izvidnica** – ova taktika podrazumijeva slanje osobe, odnosno izviđača, koji će unaprijed biti upoznat sa situacijom koja očekuje njegov tim u pregovaranju. Ova taktika ima za cilj da se pregovarački tim, na osnovi izvidnice stanja, što bolje pripremi za pregovaranje. Korištenjem ove taktike u izvidnicu se ne šalju pravi pregovarači, već se oni nalaze u kadrovskoj rezervi.
6. **Psihološke nelagode** – „predmet ove taktike su primarne socijalne potrebe čovjeka. Čovjek ima potrebu za afirmacijom, priznavanjem, uvažavanjem, čašćenjem, druženjem, simpatijom, pripadanjem itd. Kada mu se to ugrozi ili uskrati, postaje nesretan i pregovarački slab.“ (Tudor, G. 1992: 130)
7. **Biološke nelagode** – ova taktika ima za cilj dovesti osobu do stanja fizičke nelagode i neugodnosti. Ovom taktikom napada se na osnovne biološke potrebe kao što su potrebe za hranom, odmorom i sl. Stoga, ovu taktiku karakterizira to što sudionici u pregovaranju žele da se ono što prije završi i to u vlastitu korist.
8. **Prijetnje osobi** – kod ove taktike je sadržaj pregovora manje važan. Osnovni cilj je učiniti da se osoba osjeća ugroženo, a prvenstveno se napada na biološke i socijalne potrebe čovjeka.
9. **Miks tema** – uzimajući u obzir da kod odnosa u poslovanju postoji mnogo pitanja i tema, cilj ove taktike je postići pozitivan rezultat putem promišljenog balansiranja i miksom tema.
10. **Salamina** – taktika koja se bavi balansiranjem između više ciljanih dobitaka. „Ona polazi od podjele svih potencijalnih dobitaka na presudne, važne, poželjne ili nebitne, velike i male. Salamina je usmjerena na dobitak niza manjih ili manje važnih zahtjeva.“ (Tudor, G. 1992: 134)
11. **Varka o prioritetu ciljeva** – proces pregovaranja sastoji se od mnogo ciljeva. Ciljevi koji se pojavljuju u pregovaranju mogu imati različite razine važnosti. Neki mogu biti prioritetni, neki važni, ali može biti i onih koji su poželjni ili u krajnjem slučaju nebitni. Temeljni cilj ove taktike je drugog sudionika u

pregovaranju zavarati o važnosti pojedinih ciljeva koji su dio pregovaračke situacije.

12. **Pakiranje prednosti** – ukoliko pojedinac ne želi biti žrtva ove taktike, mora sam posegnuti za tim postupkom. „Poslovni ljudi koji se učestalije bave dugotrajnijim i složenijim poslovima znaju da se do pregovaračke pozicije ne dolazi odjedanput, već se ona stvara. Želimo pokazati da se ona gradi, sustavno i uporno, korak po korak.“ (Tudor, G. 1992: 135) Odnosno, svake korisne činjenice i informacije iz poslovnih odnosa, mogu kasnije koristiti u pravom trenutku, ako ih se posloži, arhivira i sl.
13. **Drobljenje ili razvlačenje prekrivača** – taktika koja služi za početno objašnjavanje i polazne zahtjeve. Cilj ove taktike je dovesti drugog sudionika u pregovaranju u podređen položaj. Vrlo rijetko se primjenjuje kada su pregovori u punoj snazi ili na kraju pregovora koji neće imati pozitivan krajnji ishod.
14. **Stavljanje u zgrade** – taktika koja predstavlja način na koji će jedna strana u pregovaranju odgovoriti na napad druge strane. Napad druge strane treba se izdržati do samog kraja. Ova taktika zahtijeva da se sasluša druga strana i da se bilježe važni detalji. Zapisani detalji razvrstavaju se u tri kategorije te se na temelju tih kategorija može dodijeliti određena zagrada. Npr. „pretjerane i neutemeljene stavimo u uglate zgrade, sporne i jedva prihvatljive u oble zgrade. Ostalo, ono što nije u zagradama može biti stvar razmatranja i pregovora.“ (Tudor, G. 1992: 139)
15. **Multiplicirani zahtjevi** – cilj ove taktike je da se bez znanja druge strane, kroz jednu rečenicu i jednog zahtjeva, neprimjetno umetnu što veći broj dobitaka i rješenja koji idu u vlastitu korist jedne pregovaračke strane. Kako bi se dobro iskoristila ova taktika, važno je pogoditi idealan trenutak i sastaviti rečenicu koja je sama po sebi kratka, ali da je s njom izrečeno sve ono što želimo tajno umetnuti.
16. **Ekstremni zahtjevi** – ova taktika se zasniva na tome da drugoj strani u pregovaračkoj situaciji stvori privid da može birati između dvije opcije. Ova taktika se najčešće primjenjuje kada se radi o novim poslovnim partnerima, ali inače se primjenjuje svakodnevno.



17. **Eskalirajući zahtjevi** – smatra se da je jedna od manje korektnih taktika jer je njena osnova iznenađenje, diskontinuitet i zaokret. „Ova taktika je predviđena za korištenje cijelim tijekom glavne rasprave. Ona usmjerava daljnju raspravu u pravcu koji je upravo suprotan očekivanom.“ (Tudor, G. 1992: 141)
18. **Uzastopne prijetnje prekidom** – ovu taktiku može koristiti pregovarač koji ima prednost u pregovaračkoj situaciji. Ukoliko dođe do toga da jedna strana u pregovaranju koristi ovu taktiku, druga strana se brani s istovjetnim taktikama. Obrana mora biti bez ljutnje, nervoze, naglosti i sl.
19. **Vremenski škripac** – ova taktika smatra se lukavom. „Od početka sastanka pušta se da vrijeme nemilosrdno teče, diskutira se o svemu i svačemu, priča se naširoko, pita suvišno.“ (Tudor, G. 1992: 143) Kada vrijeme protekne, dolazi se do zaključka kako nema vremena za glavne odluke i protokol. Kako bi se izbjegla situacija u kojoj se nema vremena za glavne stvari, sudionici u pregovaranju moraju imati vrijeme u rezervi kako bi se izvukli iz vremenskog škripca.
20. **Savršeni čin** – ova taktika izvodi se šokirajućom i iznenadnom akcijom te je vrlo važno da se ne postane žrtva ove taktike. Oni koji smatraju da se novo, nasilno uvedeno stanje mora prihvatiti i da se ne može vratiti na staro, najčešće su žrtve ove taktike.
21. **Izbjegavanje sporazuma** – ovo je više akcija, nego taktika. Ali, potrebno je taktizirati. Ukoliko je došlo do odluke za prekid, odnosno izbjegavanje sporazuma, svakako treba ostaviti prostora za eventualno ponovno nastavljanje pregovora.
22. **Forsiranje kraja pisanjem protokola** – ova taktika koristi se u fazi zrele rasprave ili u fazi sazrijevanja rasprave. Cilj ove taktike je da se otpor druge strane u pregovaranju nasilno prekine. „U trenutku kad se argumenti počinju ponavljati, kad kompromis „visi u zraku“, jedan od partnera uzima komad papira i sugerira da se krene s pisanjem protokola.“ (Tudor, G. 1992: 148) Ulaskom u situaciju gdje se na takav način želi završiti pregovaranje, a druga strana na to pristane, postignut je prestanak otpora.
23. **Razliku podijeli** – ukoliko su zahtjevi između sudionika u pregovaranju dosta udaljeni, jako su male šanse da se dođe do kompromisa koji bi išao u jednaku

korist za obje strane. Stoga, treba uzeti u obzir da se „podijeliti može umjerena i ne velika razlika i to će uspjeti kad kompromisna točka ne pada daleko od očekivanja obojice partnera.“ (Tudor, G. 1992: 149)

24. **Dva posto za prijateljstvo** – ova taktika je dosta jednostavna, lukava, može se pojaviti u različitim oblicima i vrlo često se upotrebljava. Nakon postizanja glavnog dogovora, sastavljanja ugovora, postavljanja zadnjeg zahtjeva, slijede popusti. Popusti ovdje imaju ulogu da očuvaju ono što je dogovoreno. Jednako tako, takav način je puno jednostavniji nego da se ponovo ulazi u proces pregovaranja.
25. **Osvajanje više uzastopnih dobitaka** – ova taktika će se koristiti ovisno o situaciji. Ujedno je „jedna od najopasnijih taktika koja ima za cilj osvajanje jednog po jednog ili jednog i jednog većeg dobitka.“ (Tudor, G. 1992: 150) Nakon što je osvojen prvi dobitak, ulazi se u pripremu za osvajanje drugog, što znači da se cilja na osvajanje većeg skupnog dobitka.

Korištenjem taktika u pregovaračkoj situaciji, doprinosi se ostvarenju strateških ciljeva. Jednako tako, način na koji će se i kada koristiti pojedina taktika ovisi o pregovaračkoj situaciji i o poziciji u kojoj se nalaze sudionici u pregovaranju. Taktikama u pregovaranju, pregovarač želi postići svoje postavljene zahtjeve, ali mora biti spreman i na kompromis kako bi i druga strana bila zadovoljna te kako bi se pregovori uspješno zaključili. Iskusni pregovarači koji su upoznati s taktikama i načinom na koji i kada se koriste pojedine pregovaračke taktike, vrlo lako će se snaći u raznolikim pregovaračkim situacijama te će moći prepoznati krajnji ishod pregovaranja.

## **2.4. Pregovaračke situacije**

Kod pregovaračkih situacija je najvažnije da svaka strana koja sudjeluje u pregovorima bude zadovoljna krajnjim ishodom. Dobar pregovarač će znati kako se treba postaviti u raznim pregovaračkim situacijama i pri tome paziti na to da ne dođe do eventualnog sukoba. Pregovaračke vještine u procesu prodaje su vrlo važan element koji prodavač mora imati. Smatra se da su „kvalitetne pregovaračke vještine u poslovnom svijetu

oduvijek bile bitna pretpostavka kako osobnog uspjeha pojedinaca tako i uspjeha poslovnih organizacija.“ (Brlečić, Marija: Pregovaračke pozicije)

Kada se govori o pregovaračkim situacijama, može se reći da postoje opći parametri koji određuju početak, tijek i kraj pregovaranja. Stoga, postoji nekoliko pregovaračkih situacija, a to su:

1. **Najniža točka prihvatljivog kompromisa** – označava vrijednost ispod koje se ne ide u procesu pregovaranja. Ujedno je jedna od najvažnijih pregovaračkih principa. Nakon iznesenih interesa i kada jedna pregovaračka strana nema više ništa za ponuditi, važno je stati. Što zapravo znači da se ne ulazi u daljnje pregovaranje jer pregovarač može pristati i na kompromise koji nemaju veliku vrijednost. Stoga, može se reći da je „točka minimalnog kompromisa sredstvo zaštite od suvišnog pregovaranja.“ (Tudor, G. 1992: 73)
2. **Rezerve** – kod pregovaranja želi se postići više od najniže ponuđenih kompromisa. Što znači da se kod pregovaranja, suprotnoj strani, popušta tek onda kada njihove velike želje splasnu na razinu realnih potreba. „Pregovarač je osoba koja zapravo ima dvije ciljne točke. Prva je ona koja će donijeti osjećaj dostatnog zadovoljstva „dobro sam prošao“ ili „ipak sam dobro prošao“ (jer sam prodao robu uz dobit). Druga će osigurati osjećaj snošljivog zadovoljstva tipa „bolje nešto nego ništa“ (jer sam prodao gotovu robu po cijeni koštanja).“ (Tudor, G. 1992: 76)
3. **Prag rizika** – označava ekstremnu ili šokantnu ponudu. Time se želi postići „početni šok, zaprepaštenje, obrušavaju se očekivanja partnera o lakoj pregovaračkoj pobjedi.“ (Tudor, G. 1992: 76) Kod iznošenja zahtjeva, odnosno novčanog iznosa koji prodavač traži za proizvod, važno je da isti bude realan. Naime, nije neobično da se pretjerivanje u tom smislu „okarakterizira kao nedostatkom profesionalizma, mjere i ozbiljnosti. Neodmjerenim traženjem, raste rizik od pregovaračke krize, blokade ili prekida.“ (Tudor, G. 1992: 78)
4. **Pregovarački ambijent i pregovaračko podneblje** – „pod pregovaračkim ambijentom smatra se izdvojeni ili zaokruženi dio gospodarstva ili života uopće u kojem se formiraju i važe specifična pregovaračka pravila (strategije, tehnike, taktike).“ (Tudor, G. 1992: 78) Pregovaračko podneblje

podrazumijeva geografski dio. Ambijent i podneblje pregovaranja imaju svoja pregovaračka pravila koja određuju ponašanje sudionika u pregovaranju. Jednako tako, svaki dobar pregovarač treba znati u kakvom se pregovaračkom ambijentu nalazi. Svaki pregovarački ambijent ima svoje karakteristike koji mogu ukloniti potencijalne gubitke, sukobe i sl.

5. **Zona pregovaranja** – kroz pregovaranje prvo se želi postići sužavanje zone, a nakon toga potpuno uklanjanje zone kada je uspostavljen kompromis. Zonu pregovaranja se mora ukloniti uzajamnim djelovanjem jer je ona objektivni problem. Što znači da „ako samo jedan sudionik shvati pregovore kao jednostrani zadatak nepopustljive obrane vlastitog polaznog zahtjeva, onda je fokus pažnje samo na jednom dijelu zone pregovaranja i vrti se oko teme „kako jednostrano pobijediti“.“ (Tudor, G. 1992: 80)
6. **Simetrički kompromis** – odnosi se na situaciju u kojoj se postigne kompromis između dvoje pregovarača koji ih dovodi do toga da oboje pristanu na ponuđene uvjete. Odnosno, „odvija se nesvjesna aktivnost: koliko ja popustim – toliko moraš i ti. (...) Ta se zakonitost u pregovaranju naziva pravilom simetričnog kompromisa, a točka koju time dobivamo – točka simetričnog kompromisa. Putem tog važnog pravila kontrolira se podobnost i logičnost polaznih uvjeta.“ (Tudor, G. 1992: 81)
7. **Zona sporazuma** – označava početak pregovaranja, ukoliko stranama u pregovaranju koliko-toliko odgovara kompromis. Zona sporazuma je „pozitivna razlika između dvije suprotstavljene točke prihvatljivog kompromisa.“ (Tudor, G. 1992: 82) Mogućnost ostvarenja sporazuma vrlo je velika, ali sudionici u pregovaranju nisu toga svjesni jer svaki od njih ima svoje uvjete.
8. **Startna ravnoteža** – prilagođava se konkretnoj situaciji i vrsti pregovora koji se odvijaju. Prije nego li se ulazi u pregovaranje, važno je imati dobre adute kako bi pregovarač mogao opravdati svoju startnu poziciju. Ukoliko se postigne ravnoteža ona, također, utječe i na konačni dogovoreni kompromis. Može se reći da „ravnoteža na startu vodi ravnoteži na kraju.“ (Tudor, G. 1992: 84)

9. **Ponuda u pregovaračkoj strategiji** – cijena koja je formirana u početku je „obično u vezi s određenim višim i daljim taktičkim ili strateškim ciljem. Vrlo je rijetko samo puka informacija o željama pregovarača.“ (Tudor, G. 1992: 89) Već u početnoj fazi pregovaranja žele se otkriti namjere pregovarača i razlozi postavljenih uvjeta. Svaki postavljeni uvjet ima svoje tajne te zbog toga može izazvati iznenađenje, povećanje interesa i sl., kod druge strane. Svaki proces pregovaranja počinje na isti način, ali može imati drukčiji tijek od zamišljenog te na kraju i posve drukčiji cilj.
10. **Do prvog, velikog ustupka** – kada obje strane u pregovaranju iznesu svoje zahtjeve, počinje proces taktiziranja. Što znači da se razmišlja o tome kako pristupiti situaciji i što napraviti. Nakon toga, dolazi do trenutka kada se kreće s ustupcima. „Od otvaranja ponude do prvog ustupka treba proći neko vrijeme. Koliko, ovisi o vrsti pregovora (ambijentu) i konkretnom slučaju.“ (Tudor, G. 1992: 93)
11. **Prepuštanje ustupaka** – ustupci su način na koji se sudionici u pregovaranju približavaju jedan drugome. „Davanje ustupaka, jednako kao i uzimanje dobitaka je materijalizacija načina da se konflikt interesa rješava uspješno.“ (Tudor, G. 1992: 98) Jedini način na koji se može uspjeti kod ovakve pregovaračke situacije je, ako se slijede preporučena pravila.
12. **Preuzimanje dobitka** – dobar pregovarač će u procesu pregovaranja uvijek voditi računa o drugoj strani. Što znači da će uvijek obraćati pozornost na način na koji donosi odluke. Odnosno, „dobit ćemo više, ako smo stalno na relaciji „naša reakcija - njihovo unutarnje stanje“.“ (Tudor, G. 1992: 105)

Pregovarači koji žele postići uspješnost i zadovoljenje zahtjeva kod obje strane, moraju posjedovati dobre pregovaračke vještine i znati se istima koristiti. Uvažavanje zahtjeva druge strane i pokušavanje zadovoljenja istih, ali i vlastitih, dovodi do zlatne sredine u pregovaranju gdje su zadovoljne obje strane. Ovakav ishod temelji se na pregovaračevoj sposobnosti da prepozna i koristi pregovaračke vještine te da se uz njihovu pomoć postigne najbolji rezultat.

### 2.4.1. Karakteristike pregovaračkih situacija

Pregovaračke situacije mogu se odvijati između kupca i prodavača, radnika i uprave i sl., ali ono što je isto u suštini svake pregovaračke situacije su njene karakteristike. Smatra se da postoji nekoliko karakteristika koje su zajedničke, a to su (Lewicki, J. R.; Saunders, M. D.; Barry, B. 2009: 6, 7, 8):

1. „Postoje dvije ili više strana“, što podrazumijeva pregovaračku situaciju u kojoj sudjeluju dvije ili više osoba, grupa ili organizacija.
2. „Postoji konflikt potreba ili želja između dvije ili više strana“, što znači da obje strane moraju riješiti konflikt, odnosno moraju pronaći rješenje koje odgovara jednoj i drugoj strani.
3. „Strane pregovaraju *svojom voljom*“, odnosno kada jedna strana pregovara jer misli da će bolje proći. Samo je stvar u tome da se treba prihvatiti ono što je prepušteno ili dobrovoljno dano od druge strane. Ljudi pregovaraju smatrajući kako će proći bolje nego kada ne pregovaraju, što u nekim slučajevima, nije nužno.
4. „Kada pregovaramo, očekujemo proces „davanja i uzimanja“ koji je temelj same definicije pregovaranja.“ Sam proces pregovaranja može, bez obzira na početnu ustrajnost i zalaganje za vlastite interese, molbe i zahtjeve, završiti tako da obje strane izmijene svoje početne stavove kako bi se ipak na kraju došlo do zajedničkog rješenja, odnosno dogovora. Kod pregovaranja dogovor zapravo predstavlja kompromis.
5. „Strane biraju pregovaranje i nastoje postići dogovor umjesto da se upuste u otvoren sukob, da jedna strana dominira, a druga se povuče, da trajno prekinu kontakt ili da rješavanje ovog spora prepuste nekom višem autoritetu.“ Kada se dogodi da u procesu pregovaranja ne postoje rješenja za nastali konflikt ili kada se ona ne primjenjuju, a jednako tako i slučaju kada sudionici u pregovaranju ne mogu samostalno pronaći rješenje, onda se pristupa pregovaranju.
6. „Uspješno pregovaranje uključuje upravljanje opipljivim čimbenicima (npr. cijenom ili uvjetima dogovora), ali i rješavanje neopipljivih čimbenika.“ Čimbenici koji su u procesu pregovaranja neopipljivi i izravno utječu na sudionike u pregovaranju su psihološke naravi (motivacija). Neopipljivi

čimbenici imaju jako veliku ulogu kod krajnjeg ishoda i procesa u pregovaranju. Oni uvelike utječu na procjenu, emocije, osobne vrijednosti, što je ispravno, a što nije i upravo zbog toga ih nije moguće ignorirati.

Dvije ili više strana pregovaraju jer jedna drugoj mogu nešto ponuditi i zauzvrat nešto dobiti. Većina toga što se daje i želi dobiti, uzrokuje neslaganje u nekoj mjeri jer strane u pregovorima imaju različite interese i percepciju pregovaračke situacije. Način na koji se razrješavaju takve situacije, ovisi o razumijevanju kako se treba pristupiti određenoj pregovaračkoj situaciji, a za to treba razumjeti kontekst pregovaračke situacije. Dakle, kako pristupiti određenoj pregovaračkoj situaciji treba biti promišljen izbor, dio strategije i pripreme. Pregovaračke situacije se u osnovi mogu razmatrati kao:

- Jednokratna transakcija – kada se radi o dogovaranju posla u kojem strane koje sklapaju posao nakon toga više neće biti u poslovnim odnosima
- Dugoročni poslovni odnosi – kada se radi o dogovaranju posla u kojem strane zasnivaju dugoročne poslovne odnose (ili već jesu u takvim odnosima).

Nadalje, pregovaračke situacije mogu biti:

- Distributivnog karaktera – kada se pregovara o jednoj stavci (prijeporu)
- Integrativnog karaktera – kada se pregovara o više stavaka (prijepora).

Kod svake pregovaračke situacije, svjesno ili nesvjesno, vodi se briga o ishodu pregovora (ciljevima koji se nastoje u većoj ili manjoj mjeri ostvariti) i o odnosima koji se žele imati s drugom stranom.

## **2.5. Suvremeni izazovi u prodaji**

Pojavom nove tehnologije koja neprestano napreduje, mijenjaju se i načini prodaje. Sve je više popularna internetska prodaja, odnosno internetske trgovine. Internetska prodaja omogućuje kupcima da iz svog vlastitog doma obavljaju kupovinu, što rezultira uštedom vremena i goriva. Može se reći da su i kupci postali prodavači jer društvene mreže poput *Facebook-a*, *Instagram-a*, *Twitter-a*, nude opcije u kojima

svaki korisnik može objaviti proizvod i prodavati ga. Što je veća povezanost ljudi, to je veća mogućnost da će netko nešto prodati.

Kada se govori o internetskoj prodaji, veliku važnost u tom dijelu ima marketing. Reklame i plaćeni oglasi samo, kako bi se reklo, „iskaču“ sa svih strana kada se otvori bilo koja društvena mreža, *YouTube* i sl. „Nije slučajno da upravo prodaja i marketing s težištem na uspostavljanju odnosa, koji naglašavaju dugoročne, uzajamno zadovoljavajuće odnose između prodavača i kupca, dobivaju sve veću podršku na početku informacijskog doba. Osobna prodaja omogućuje ljudsku reakciju kao protutežu bezličnoj prirodi tehnologije.“ (Manning, L.G.; Reece, L. B. 2008: 7)

Uzimajući u obzir naprednu tehnologiju i svakodnevno obasipanje informacijama, najveći izazov je zapravo uspjeti prilagoditi se, istovremeno, tržištu i kupcima. Tržište nudi mnogo toga te je upravo zbog prisutnosti različitih tipova konkurencije važno isticati se. Ali, da bi došlo do isticanja u zasićenom tržištu, treba znati na ispravan način pristupiti kupcima čije želje, potrebe i navike se žele zadovoljiti. Međutim, osobna prodaja je, bez obzira na veliku popularnost internetske prodaje, bez pogovora i dalje vrlo važan element za uspješnu prodaju. Činjenica je da emocije prodaju, ali na emocije se može utjecati kroz oba načina prodaje, internetsku prodaju i osobnu prodaju.



### 3. KOMUNIKACIJA

Komunikacija se svakodnevno odvija između ljudi. Njome se smatra svako prenošenje informacija i poruka od pošiljatelja prema primatelju kroz komunikacijski kanal. Međutim, mogu se izdvojiti dva značenja komunikacije. Prvo značenje je „ono koje kaže da je komunikacija prenošenje poruka (što se smatra polazištem teorije informacija i komunikacija), za razliku od onog drugog, polazišta komunikologije, koje kaže da je riječ o utjecaju na sugovornika ili samoga sebe, pri čemu je važan sadržaj komunikacije i njeni učinci u postizanju životnih ciljeva.“ (Leinert Novosel, S. 2012: 15)

Komunikacija je dio života ljudi od rođenja pa sve do smrti, a može biti neverbalna, verbalna i paraverbalna. Neverbalna obuhvaća izraze lica, mimiku, kontakt očima, gestikulaciju i sl., verbalna izgovorene riječi, a paraverbalna ton glasa, naglasak, brzinu i sl. Istovremeno se smatra kako se komunikacija najviše odvija neverbalno, a tek onda verbalno. „Albert Mehrabian, pionir u istraživanju govora tijela, pedesetih je godina dvadesetog stoljeća otkrio da je ukupan dojam jedne poruke 7% verbalan (samo riječi), 38% glasovan (uključujući boju glasa, moduliranje glasa i druge zvukove), a 55% neverbalan.“ (Pease A. i B. 2008: 23) Naime, važno je napomenuti da je bitan element komunikacije i razumijevanje sadržaja između pošiljatelja i primatelja poruka i informacija, kako bi komunikacija bila uspješna.

Komuniciranjem ljudi prenose svoje doživljaje, misli, stavove i sl., stoga se može reći da je komunikacija važna kod privatnih i poslovnih međuljudskih odnosa te da joj je cilj uspješno prenošenje svih navedenih karakteristika od pošiljatelja prema primatelju. Jednako tako, ljudi su komunikacijska i društvena bića te ne mogu ne komunicirati. Komunicira se svakodnevno, bilo to verbalno ili neverbalno, bez obzira jesu li ljudi toga svjesni ili ne.

### 3.1. Model procesa komunikacije

Komunikacija je proces, može se nazvati i aktivnošću, koja se odvija između dvoje ili više ljudi (pošiljalatelj i primatelj). „Proces komunikacije odvija se u nekoliko faza:

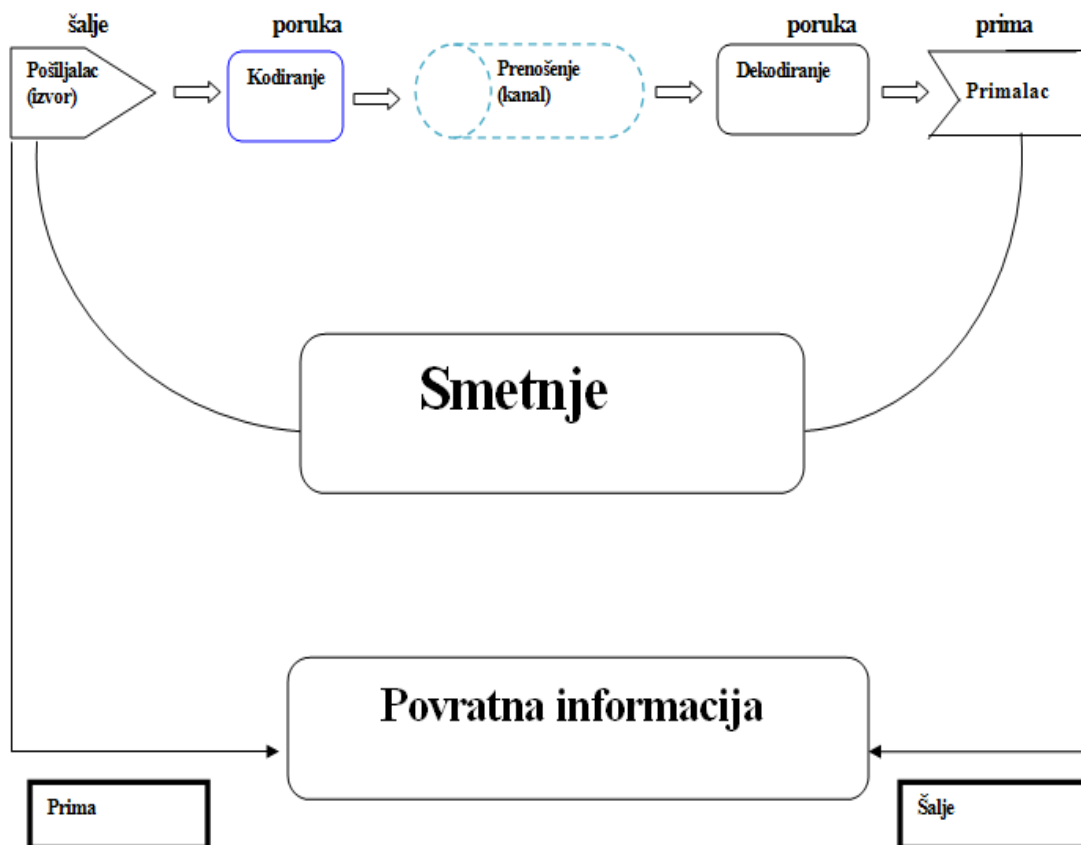
- potreba za komunikacijom (ideje, osjećaji) – postavljanje cilja komunikacije
- prebacivanje misli u oblik prikladan za prijenos poruke – dekodiranje
- odašiljanje poruke (govorene, pisane, slikovne, govora tijela, tona glasa, uporabe prostora i vremena) – prijenos
- primanje poruke – prijem
- pretvaranje poruke u ideje i osjećaje primatelja – dekodiranje
- potreba za odgovorom na primljenu poruku (ideje, osjećaji) – postavljanje cilja komunikacije,, (Fox, R. 2006: 25)

Postoji nekoliko ključnih elemenata u procesu komunikacije, a to su prema Fox, R. 2006., sljedeći elementi:

1. **Pošiljalatelj poruke** – kod komunikacijskog procesa, pošiljalatelj poruke je izvor informacija. On mora biti vjerodostojan, uvjerljiv, mora posjedovati stručno znanje o onome o čemu govori i stvoriti povjerenje kod sugovornika. Važan element kod pošiljalatelja poruke je i fizički izgled. Fizički izgled pošiljalatelja znatno utječe na sugovornika jer se sugovornik želi svidjeti osobi koju smatra privlačnom te se, zbog toga, može postići i više suradnje.
2. **Primatelj poruke** – prisutan je od samog početka komunikacijskog procesa te svojim povratim informacijama koje odašilje prema pošiljalatelju, utječe na oblik i sadržaj poruke. Međutim, pošiljalatelj poruke će oblikovati poruku na način da će uzeti u obzir potrebe i očekivanja primatelja kako bi dobio što bolju povratnu informaciju. „Upravo zbog utjecaja povratne informacije (primatelj izrazom lica potvrđuje razumijevanje/nerazumijevanje poruke i slaganje/neslaganje sa sadržajem poruke), odašlana poruka najčešće nije identična komunikacijskoj namjeri pošiljalatelja poruke.“ (Fox, R. 2006: 27)
3. **Medij** – označava razgovor licem u lice, preko telefona, dopisa, fotografijom i sl. Svaki medij ima svoje prednosti i nedostatke, a onaj koji će biti odabran „ovisi o sadržaju, prirodi i svrsi poruke, primatelju (blizini/udaljenosti između pošiljalatelja i primatelja), raspoloživom vremenu i osobnom stilu

komunikacije.“ (Fox, R. 2006: 27) Ispravno odabran medij, ključan je faktor kod uspješnosti komunikacije.

4. **Poruka** – formiranje poruke započinje kod pošiljatelja. On svoje misli, pojmove i ideje prenosi u poruku, zatim se pretvaraju u verbalne i neverbalne znakove te se odašilju prema primatelju. Važan element u ovom procesu je povratna informacija primatelja, odnosno način na koji je primatelj poruku dekodirao. Dekodiranje poruke se odvija od trenutka kada se poruka odašilje prema primatelju. Poruka ima i svoja obilježja, a to su većinom vizualna obilježja poput grafikona, tablica, slike i sl. Kroz ta obilježja, ostvaruje se veća zainteresiranost primatelja te se pojednostavljuje poruka. Pošiljatelj, na kraju, interpretira dobivenu poruku, odnosno daje značenje. Slika 2. donosi prikaz modela procesa komunikacije između pošiljatelja i primatelja poruke.



Slika 2. Model procesa komunikacije

Izvor: <https://www.bing.com/images/search?view=detailV2&id=033232E687481EDF6F81040240A93721448AC7EE&thid> (datum pristupa: 02.11.2019.)

Komunikacijski proces vrlo je složen i sastoji se od čimbenika koji su prisutni svaki puta, a to su „tema komunikacije, stavovi i osjećaji prema temi, stavovi i osjećaji prema sugovorniku te stavovi i osjećaji prema sebi samome.“ (Fox, R. 2006: 33) Kod komunikacije važno je uzeti u obzir sugovornikovu percepciju jer on prema njoj daje značenje poruci koju je zaprimio. Što znači da u svakoj komunikaciji, upravo zbog interpretacije, može doći do nesporazuma.

### **3.2. Načela uspješne komunikacije**

Svaka uspješna komunikacija sastoji se od pozitivnog osjećaja koji primatelj poruke ima prema pošiljatelju, poruci koju odašilje i njenom sadržaju. Upravo je taj pozitivan osjećaj temelj svake uspješne komunikacije jer on utječe na ponašanje sudionika u komunikaciji i daje krajnji ishod koji može biti uspješan ili neuspješan. Kod interakcije sa sugovornikom, strana koja je dominantnija će pokušati nametnuti odnos naredbom ili ponudom. „Druga strana može reagirati adekvatno (prihvatiti naredbu, prihvatiti ponudu) ili neadekvatno (odbijati i jedno i drugo). Tajna dobre komunikacije je nametnuti odnos koji se želi, na primjer, dobar odnos, odnos razumijevanja, odnos savjetodavca, pomoći i sl.“ (Leinert Novosel, S. 2012: 37).

Kod komuniciranja, važna je usredotočenost na ono što i kako treba reći da bi se poruka uspješno prenijela do primatelja. Nakon što je pošiljatelj odaslao poruku prema primatelju, ostaje pitanje je li poruka prenesena na ispravan način i kako će ju primatelj interpretirati. S obzirom da su percepcije ljudi različite i da ne shvaćaju svi na isti način, postoji mogućnost da dođe do nesporazuma. Kod takve situacije, primatelj poruke može poruku protumačiti u kontekstu podcjenjivanja, nerazumijevanja, neuljudnosti i sl., što može dovesti do sukoba.

Uzrok nesporazuma u komunikaciji najčešće je „pogrešna perspektiva koju ima pošiljatelj koji je nešto takvo izgovorio! Pokazuje se da je u biti, pošiljatelj na stvari gledao isključivo iz vlastite perspektive ili kuta gledanja, na način kao da je u komunikaciji sam.“ (Leinert Novosel, S. 2012: 37) Spomenuto je da se komunikacija odvija između dvije ili više osoba. Stoga, komunikacija nije samostalna aktivnost, već međuljudski sustav u kojem pošiljatelj poruke mora djelovati sa stajališta: pošiljatelj

– primatelj. Odnosno, pošiljatelj poruke odašilje poruku prema primatelju, a ne prema samome sebi.

Uspješna komunikacija ne temelji se samo na razumijevanju poruka, već i na emocijama koje stoje iza istih. Istovremeno, uspješna komunikacija sastoji se od određenih komunikacijskih vještina koje utječu na krajnji ishod komunikacije, a to su, prema Galeković, Martina: Uspješna komunikacija i komunikacijske vještine, sljedeće vještine:

1. **Slušanje** – smatra se jedim od najvažnijih elemenata komunikacije. Temelji se na razumijevanju kako se primatelj poruke osjeća tijekom komunikacije, a ne samo na razumijevanju odaslanih poruka.
2. **Neverbalna komunikacija** – karakterizira ju komunikacija bez riječi, odnosno, položaj tijela, mimika, gestikulacija, kontakt očima i sl. Neverbalnom komunikacijom se najbolje mogu izraziti osjećaji, dok riječima nije toliko učinkovito.
3. **Upravljanje stresom** – ovisno o razini stresa koja se proživljava, toliko je i utjecaj na komunikaciju. Prekomjerni stres u komunikaciji može utjecati na ponašanje, djelovanje, razmišljanje, tumačenje drugih ljudi i sl. Upravo zbog takvih negativnih pojava, važno je naučiti kontrolirati stres i smiriti se. Takvim načinom izbjegavaju se neželjeni sukobi i postiže se kontrola nad situacijom. Opuštenost u komunikaciji pomaže kod razlučivanja treba li se reagirati ili je ipak bolje prešutjeti.
4. **Kontrola emocija** – emocije imaju jako važnu ulogu u komunikaciji. Svako donošenje odluka se temelji na osjećajima pojedinca, a ne na načinu razmišljanja. Emocije utječu na neverbalno ponašanje osobe, a neverbalno ponašanje ostavlja utisak kod drugih, odnosno kreira način na doživljavaju i razumiju tu osobu. Uspostavljanje kontrole nad emocijama, pomaže kod razumijevanja primljenih i odaslanih poruka, samog sebe i drugih.

### **3.3. Komunikacija kao aktivnost prodavača**

Komunikacija prodavača u poslovnom okruženju mora biti kvalitetna, što „ne znači biti samo pristojan, uljudan i susretljiv (iako je i to jako važno), već to znači tumačiti vlastita raspoloženja i promjene raspoloženja, kao i ona drugih ljudi, njima se prilagođavati, kontrolirati se u različitim životnim situacijama, znati kada s nekim treba i na koji način razgovarati, a kada je dobro šutjeti.“ (Brlas, S. 2010: 134) Međutim, treba napomenuti da se komunikacija ne odvija samo verbalno, već i neverbalno.

Bez obzira na to što ljudi neprestano komuniciraju, komunikacija ne mora uvijek biti uspješna. Takva situacija može dovesti do eventualnih sukoba, ukoliko se ne zna ispravno postupiti i pronaći odgovarajuće rješenje. Prodavač koji zna komunicirati znat će u „svakome trenutku prepoznati svoju ulogu u komunikacijskom procesu (ulogu pošiljatelja ili primatelja poruka) i ponašati se u skladu s tom ulogom. Važno je znati da se uloge u komunikaciji stalno izmjenjuju (onaj tko je u određenom trenutku bio pošiljatelj poruke, već u sljedećem trenutku postaje primatelj i obrnuto.“ (Brlas, S. 2010: 135)

Komunikacija je najvažniji alat kod prodaje. Dobar prodavač koji zna komunicirati s drugima, prvenstveno će znati kako prodati proizvod prije nego li dođe do problema u komunikaciji. Pristup prodavača prema kupcu, ovisi o tome kakav je kupac. Kako bi prodavač mogao procijeniti kakav je kupac, mora obratiti pozornost na neverbalnu komunikaciju, ponašanje i raspoloženje kupca. Nakon što prodavač procjeni kupca, važno je da prilagodi i način komunikacije. Isto tako, važno je da prodavač služi kupcu, a ne da samo traži. Takav način pristupa omogućuje uspješnu komunikaciju, odnosno prodaju.

Kod većine slučajeva, kupac želi biti shvaćen i saslušan. Kako bi prodavač postigao takav osjećaj kod kupca, mora mu pokloniti svoju pažnju, a nakon toga i kvalitetnu ponudu koja ide u korist kupca. Kada kupac zna da je shvaćen i saslušan, on će se prilagoditi ponudi prodavača. „Sama prodaja kod koje je prije svega zadovoljan kupac, a ujedno i prodavač je uspješna prodaja.“ (Ćukurin, M. 2005: 75) Uspješnost

prodavača ovisi o njegovom načinu komunikacije i komunikacijskim vještinama koje posjeduje, ali uvelike i o tome na koji način rješava probleme.

Važno je napomenuti da kupci ne kupuju proizvode zbog toga što im je prodavač o njima govorio ili ih pokazao, već zbog toga što povjeruju u to da im je proizvod potreban. Komunikacijom prodavač ostvaruje odnos s kupcem kroz koji može utjecati na njegovu odluku o kupovini. Kroz efikasnu i prilagođenu komunikaciju prema kupcu, prodavač stvara povjerenje te na taj način navodi kupca na kupovinu. Ukoliko kupac nema povjerenja u prodavača, prodaja se neće ostvariti.

Uspješna komunikacija prodavača s kupcem zasniva se u njegovoj empatičnosti, sposobnosti da sluša, razumije, posvećuje pažnju kupcu, pokazuje interes i sl. Važna je usmjerenost prodavača na želje, potrebe i navike kupca i zadovoljenje istih kako bi se kupac ponovo vratio. Prodavač mora znati prilagoditi svoju komunikaciju ovisno o situaciji i o kupcu. Kako bi komunikacija bila uspješna svaki put, prodavač treba vježbati nove načine komuniciranja i unaprijediti svoje komunikacijske vještine.

„Komunikacija je svemoćna ili nemoćna, ovisi o onome tko se njome koristi. (...) O načinu na koji izražavamo svoje misli i stavove ovisi kako će nas drugi shvatiti i koliko ćemo toga ostvariti. Pojedinci koji bolje komuniciraju imaju više uspjeha u rješavanju konflikata, dogovaranju, imaju zadovoljavajuće međuljudske odnose, samopouzdaniji su te stoga i uspješniji i zadovoljniji u cjelini.“ (Petar, S. 2003: 20)

### **3.4. Komunikacijske vještine prodavača**

Prodavač svoje komunikacijske vještine stječe kroz radno iskustvo, stalnim učenjem i treningom. Kako bi prodavač realizirao prodaju, mora znati kako će i na koji način pristupiti potencijalnom kupcu. Kod prodaje proizvoda važno je da prodavač potakne na pregovaranje i komunikaciju kupca te da zajedničkim dogovorom ostvare pozitivan rezultat za obje strane. Jednako tako, prodavač „mora biti strpljiv, ljubazan i poznavati proizvode koje prodaje jer ni pet dobrih prodavača ne može privući onoliko kupaca koliko ih jedan loš može rastjerati.“ (Lučin, Ana: Kako odabrati dobrog prodavača)

Uzimajući u obzir da niti jedan kupac nema iste želje, potrebe i navike, a „da bi prodavač uspješno obavio te pregovore on za to mora imati određene pripreme, tj. mora imati određene sposobnosti i vještine pregovaranja.“ (Ćukurin, M. 2005: 18) Istovremeno, prodavač koji posjeduje dobre komunikacijske vještine i zna kako postupati s kupcima, stvorit će kod kupca dojam savjetnika koji će mu pomoći pri kupovini. Važno je da kupci „dobrog prodavača vide kao nasmijanuu, ugodnu i pristupačnu osobu, koja će uljepšati iskustvo kupnje.“ (Lučin, Ana: Kako odabrati dobrog prodavača)

Uspješna prodaja ovisi o osobinama i vještinama koje posjeduje prodavač. Kako bi prodavač stekao osobine i vještine koje krasi vrsnog prodavača mora, prema Ćukurin, M. 2005., imati slijedeće:

1. **Samopouzdanje** – prodavač koji ima puno samopouzdanja, odnosno sigurnosti u sebe, imat će veću uspješnost kod prodaje. Samopouzdanje ima vrlo veliku važnost kod prodaje jer utječe na potencijalnog kupca, a i na samo vođenje komunikacije i pregovora u procesu prodaje. Znači, samopouzdanje prodavača odražava se na kupca i na njegovu krajnju odluku o kupovini proizvoda.
2. **Pozitivan stav** – stav prodavača uvelike utječe na uspješnost prodaje. Odnosno, misli prodavača utječu na njegove osjećaje i ponašanje u poslovnom okruženju, a i u različitim životnim situacijama. Poželjno je razmišljati pozitivno, naravno, to ne znači potpuno uklanjanje negativnog razmišljanja, već samo mijenjanje navika koje mogu dovesti do uspjeha.
3. **Entuzijazam** – svaki pojedinac u sebi može vježbom razviti entuzijazam. S obzirom da je svaki kupac jedinstven, prodavač mora znati primijeniti entuzijazam u prodaju kako bi uspješno prodao proizvod. Jednako tako, ako prodavač želi uspjeh, svidjeti se kupcima i poslovnim partnerima, ostvariti poštovanje kod drugih, mora znati s kojom razinom entuzijazma će pristupiti u određenoj situaciji.
4. **Naučiti slušati** – sposobnost prodavača da sluša je veliki plus koji dovodi do uspješne prodaje te mu daje i titulu prodavača broj jedan. Prodavač manje svog vremena treba posvetiti govorenju, a više slušaju. Dopuštanje kupcu da govori,



odnosno da izrazi što mi se sviđa ili ne sviđa, što želi i što ne želi, da se požali i sl., najčešće dovodi do uspješne prodaje. Ukoliko prodavač većinu vremena prezentira ono što želi prodati i ne da kupcu da dođe do riječi te forsira na kupovinu, prodaja neće biti uspješna.

5. **Govoriti istinu** – prodavač u svakoj situaciji i koliko god je moguće, mora govoriti istinu. Istina je važan element u prodaji jer se na taj način dobiva povjerenje i poštovanje od strane kupca. Isto tako, važno je da se na takav način zadrže stalni, vjerni kupci. S druge strane, prodavač će se osjećati bolje ukoliko govori istinu. Ukoliko kupac prodavača uhvati u laži, nestaju povjerenje, poštovanje i sve prethodno navedene osobine u očima kupca. Takva situacija može rezultirati time da prodavač dođe na loš glas, a i samo poduzeće za koje radi.
6. **Ispunjavanje obećanja** – kada prodavač ispuni dano obećanje to ga stavlja na dobar glas. Stoga je zadovoljstvo kupca najvažniji aspekt prodaje jer se na temelju njega stvara pozitivan imidž prodavača i poduzeća koje zastupa. Prodavač uvijek mora dobro promisliti o tome može li ispuniti dano obećanje jer ga nikada ne smije povući.

Kod procesa prodaje, prodavač može naići i na prepreke. Najčešća prepreka je kada se kupac dvoumi pri donošenju odluke o kupovini. Treba uzeti u obzir da ukoliko se kupac odluči na kupovinu, ostaje bez novca kojeg je imao i time si smanjuje slobodu s raspolaganjem novca. Isto tako, strah kod kupaca zbog prijašnjih loših iskustava može rezultirati neuspješnom prodajom.

„Prodavačeva je dužnost pomoći kupcu prevladati prepreke te svakim svojim postupkom nastojati olakšati pristanak na kupnju. Zato prodavač mora biti pozitivan, uvjerljiv i profesionalan pri svakom koraku prodaje. Kod trenutka zaključivanja prodaje, privlačnost proizvoda mora biti iznimna kako bi kupac izašao iz svoje zone udobnosti i kupio proizvod.“ (Nepoznat autor: Umijeće zaključivanja prodaje)

Kada dođe do situacije u kojoj kupac ima prigovor na kupljen proizvod, prodavač mora saslušati kupca i nikada ga ne prekidati kako bi prikupio što više informacija na temelju kojih može zaključiti kako dalje postupati. Samo pažljivim slušanjem prodavač može razviti strategiju s kojom će uspješno riješiti problem. Naravno, važno je napomenuti da uvijek ima kupaca koji su konstantno nezadovoljni, bez obzira na kvalitetu proizvoda i pogodnosti koje može dobiti. Kada kupac završi s iznošenjem svojih primjedbi i nezadovoljstva, prodavač može, ali ne mora postupiti prema iznesenom. Prodavač je svakako dužan zahvaliti se kupcu na iznesenom i da će učiniti sve što može u njegovu korist te se ispričati ukoliko je pogriješio.

Ukoliko dođe do situacije u kojoj je kupac pogriješio, prodavač ne smije tražiti od njega da se ispriča. Takvim načinom prodavač sramoti kupca što najčešće dovodi do toga da se kupac više nikada ne vrati. Kod ovakvih slučajeva kupcu se treba ustupiti s ponudom koja će stvoriti osjećaj povjerenja i suradnje, a prodavač će za uzvrat od kupca dobiti pozitivan glas, dobar imidž, poštovanje i povjerenje. Može se reći da najveću ulogu kod pozitivnih i negativnih aspekata prodaje, imaju osobnost i komunikacijske vještine prodavača, koje mu pomažu kod razrješavanja nastalih situacija.

### **3.4. Vrste komunikacije**

Mnogi smatraju da se komunikacija odvija samo verbalno, odnosno kroz razgovor, što nije točno. Bez obzira na vrstu komunikacije, ona ima za cilj uspješno prenošenje poruka od pošiljatelja prema primatelju. Postoji nekoliko vrsta komunikacije, a prema Rouse, J. M.; Rouse, S. (2005.), one osnovne vrste su:

1. **Usmena komunikacija** - označava komunikaciju u kojoj je glavni element izgovorena riječ, a vrlo je važna u poslovnom svijetu. Usmena komunikacija se najčešće prenosi putem „telefona, razgovorom lice u lice, videa, televizije, radija i zvuka na internetu.“ (Rouse, J. M.; Rouse, S. 2005: 46) Ovakva vrsta komunikacije ima svojih pozitivnih i negativnih strana. Prednost je ta što se kroz razgovor mogu postavljati pitanja i dobiti odgovori koji će pomoći pri razumijevanju primljenog sadržaja od strane pošiljatelja, a kod razgovora licem u lice, moguće je obratiti pažnju i na neverbalne elemente u

komunikaciji. Negativna strana je ta što sudionici u komunikaciji ne razmišljaju o poruci koju žele odaslati, već samo o tome što će reći. Najčešće se izgovori više nego što je trebalo ili se kaže nešto što se nije htjelo. Upravo zbog toga dolazi do nerazumijevanja poruke što na kraju može dovesti i do sukoba. Isto tako, kod usmene komunikacije je karakteristično to da se pojavljuju različiti ometači (šumovi) u procesu kada poruka odlazi od pošiljatelja prema primatelju, odnosno, ometači se pojavljuju u komunikacijskom kanalu. Treba obratiti pozornost i na to da kod ove vrste komunikacije „ne postoji nikakav trajan zapis tako da se sugovornici moraju osloniti na vlastito pamćenje.“ (Rouse, J. M.; Rouse, S. 2005: 47)

2. **Pisana komunikacija** - kod ove vrste komunikacije se više razmišlja o tome što će se napisati i potroši se više vremena na sastavljanje npr. dopisa, e-mail-a i sl. jer ostaje trajan zapis. „Pošiljatelj prvo treba prikupiti i organizirati informacije, a zatim nekoliko puta napisati pismo dok ne bude potpuno zadovoljan njime. Primatelj pak ima više vremena da „probavi“ informaciju, a može ju uvijek iznova pročitati kada god je to potrebno. Pisani oblik uglavnom preuzimaju poruke koje sadrže važne detalje ili za koje je primatelju potrebno više vremena da ih prouči.“ (Rouse, J. M.; Rouse, S. 2005: 47) S druge strane, ovakav način komunikacije je sporiji od usmene. Čekanje povratne informacije može trajati i do nekoliko dana, ali i do par minuta, ovisno o primatelju. Ovakva vrsta komunikacije se najčešće provodi kroz nekakav oblik tehnologije, ali može se reći da je ponekad bolje u nekim situacijama koristiti pismenu komunikaciju umjesto usmene.
3. **Neverbalna komunikacija** – ima najviše utjecaja na sudionike u procesu komunikacije. „Odnosi se na sva namjerna i nenamjerna značenja koja nemaju oblik napisane ili izgovorene riječi. Drugim riječima, neverbalna komunikacija obuhvaća elemente kao što su izraz lica, pogled, geste, odjeća i vanjski izgled, razdaljina među sugovornicima i ton glasa.“ (Rouse, J. M.; Rouse, S. 2005: 47) Promatranjem druge osobe, odnosno njegovih neverbalnih elementa, stvara se dojam o toj osobi koji može biti dobar ili loš. Važno je naglasiti da se kod interpretacije neverbalne komunikacije moraju uzeti u obzir svi elementi, odnosno trebaju se pomno proučavati i promatrati jer može doći do krivih

zaključaka. Primatelj poruke će prije povjerovati u elemente neverbalne komunikacije jer imaju puno jači utjecaj, nego u izgovorene riječi.

### **3.4.1. Verbalna i neverbalna komunikacija**

Verbalna komunikacija predstavlja komuniciranjem riječima, odnosno jezikom i usko je povezana s neverbalnom komunikacijom. Usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije očituje se kroz praćenje govora tijela i onoga što osoba verbalno izgovara. Valja istaknuti važnost verbalne komunikacije u poslovnom svijetu u kojem se pojavljuje kod prezentacija, javnih govora i medijskih nastupa. Kako bi se što bolje ovladalo vještinama verbalne komunikacije, potrebno je vježbanje i praksa.

„Verbalna komunikacija je jasnija kada je druga osoba efektivan slušatelj. Slušanje ne znači nužno doslovno značenje, nego razumijevanje riječi govornika. (...)Verbalne prezentacije su česte u poslovanju, posebice u prodaji proizvoda ili usluga. Njih rade stručnjaci i profesionalci koji su sposobni pričati točno i konkretno o svakom aspektu proizvoda i usluga. Prezentacija mora biti obavljena jasnim i jednostavnim jezikom s vizualnim sadržajem koji će pratiti poruku.“ (Nepoznat autor: Verbalna i neverbalna komunikacija u poslovanju)

Uspješnost verbalne komunikacije ovisi o vještinama govornika i sposobnošću sugovornika da sluša. Slušanje može biti aktivno i pasivno. Aktivno slušanje znači da „slušatelj čuje poruku, namjera mu je da shvati njeno značenje, te provjerava svoje razumijevanje nudeći povratnu informaciju.“ (Marušić, S.; Pavletić, Z.; Ptiček, R.: Razvoj komunikacijskih vještina) Dok se kod pasivnog slušanja sugovornik ne trudi razumjeti ono što mu se govori, ne postavlja dodatna pitanja, nema motivacije za slušanje, može se reći da sluša, ali ne čuje.

Veliki dio utjecaja u komunikaciji ima neverbalna komunikacija koja je, također, važna i kod stvaranja prvog dojma. Neverbalnu komunikaciju karakterizira komuniciranje bez riječi, odnosno govor i držanje tijela, gestikulacije, mimika lica, način odijevanja (fizički izgled), dodir, pogled i ponašanje. Najveći utjecaj će na sugovornika imati neverbalna komunikacija, bez obzira na poznavanje elemenata.

„Neverbalno ponašanje može modificirati ili dalje pojasniti verbalne poruke. Kad se verbalni i neverbalni kanal ne sukobljavaju nego dopunjuju, naše se poruke obično točnije dekodiraju.“ (Knapp, L. M.; Hall, A. J. 2010: 16)

Poznavanjem, analiziranjem i proučavanjem neverbalne komunikacije može se otkriti puno toga o onome tko govori. S obzirom da se neverbalnu komunikaciju u većini slučajeva ne može kontrolirati, ona odaje prave namjere, emocije, stavove i ličnost osobe koja govori. Bez obzira na to govori li osoba ili ne, ona konstantno odašilje neverbalne signale. Stoga, promatrajući osobu kada šuti, može se vidjeti je li ona smirena, nervozna, opuštena, ljuta, nezadovoljna, sretna i sl. Temeljem tih informacija, koje osoba nesvjesno šalje, može se odrediti daljnji tijek razgovora i način na koji će se postupati kako bi komunikacija završila uspješno.

Elemente neverbalne komunikacije osoba ne može kontrolirati osim, ako nisu uvježbani. Verbalnom komunikacijom se može, npr. nekome lagati jer osoba svjesno upravlja izrečenim porukama, ali ju s druge strane, odaje neverbalna komunikacija koja se ne podudara s verbalnom. „Kao što nismo svjesni vlastitih neverbalnih znakova, tako često puta nismo ni svjesni da „čitamo“ tuđe neverbalne znakove.“ (Rijavec, M.; Miljković, D. 2002: 4) Samo poznavanje neverbalnih elemenata pomaže u svakodnevnoj ljudskoj interakciji, boljem razumijevanju drugih i doprinosi smanjenju sukoba i nesporazuma.

Komunikacija općenito je svakodnevni dio privatnog i poslovnog okruženja i stoga je važno obratiti pažnju na verbalnu i neverbalnu komunikaciju te razvijati i usavršavati komunikacijske vještine. „Komunikacijske vještine, kako verbalne, tako i neverbalne, iznimno su važne u ljudskim odnosima jer neuspješna komunikacija stvara brojne nesporazume, probleme i konflikte, dok uspješna poboljšava međuljudske odnose te doprinosi istinskom razumijevanju sugovornika.“ (Fazlić, D: Neverbalna komunikacija: Tajne govora tijela) Slika 3. prikazuje neke od gestikulacija i mimika lica koje se mogu vidjeti kod druge osobe u komunikaciji kada govori ili kada šuti i sluša.



**Slika 3.** Gestikulacije rukama i mimika lica

Izvor: <http://cohenbrown.com/articles/master-body-language-at-work/>

(datum pristupa: 23. 10. 2019.)

Slika 4. prikazuje položaj tijela kroz koji se odvija nesvjesno komuniciranje s okolinom te kod ljudi odaje raspoloženje, utječe na interakcije s drugima i može ostaviti pozitivan ili negativan prvi dojam.



**Slika 4.** Položaj tijela

Izvor: <http://discovermagazine.com/2019/july/ewk-body-language>

(datum pristupa: 23. 10. 2019.)

Verbalna i neverbalna komunikacija imaju veliki utjecaj na sugovornike u komunikaciji i općenito na okolinu. Poseban utjecaj ima neverbalna komunikacija koja može puno reći o pojedincu bez obzira na to govori li on ili ne. Verbalnu komunikaciju dopunjava neverbalna te se sugovornik u komunikaciji više oslanja na neverbalnu nego verbalnu, najčešće je to nesvjesno. Važno je posvetiti pažnju promatranju neverbalnih elemenata u komunikaciji kako bi se što bolje upoznao sugovornik, njegove namjere i postigla uspješna komunikacija.

## **4. PROCESI, FUNKCIJE I VJEŠTINE U PRODAJI**

Proces prodaje započinje komunikacijom prodavača i potencijalnog kupca. Komunikacija u prodaji obuhvaća aktivnost prezentacije proizvoda, pregovaranja i prodaje. Ukoliko prodavač posjeduje potrebne vještine s kojima se zna koristiti tijekom komunikacijskog procesa u prodaji, najčešći ishod biti će uspješna prodaja. Ljudi svakodnevno nešto prodaju, bavili se službeno prodajom ili ne. Važno je znati što tržište želi i kako se tome prilagoditi, a krajnji cilj svakog procesa prodaje treba biti obostrano zadovoljenje postavljenih zahtjeva.

Prodaja se može opisati kao način kroz koji se ostvaruje dobit. Prodaja je dio, odnosno funkcija, svakog profitabilnog poduzeća. „Jedna od glavnih funkcija prodaje je doći do novih kupaca, na postojećim ili novim tržištima, kroz razne kanale i raznim vrstama kooperacija s drugim sudionicima na tržištu.“ (Nepoznat autor: Što je prodaja, a što distribucija?) Svijest o željama, potrebama i navikama potrošača uvelike olakšava pronalaženje ciljne skupine i izradu strategije djelovanja prema toj skupini da ih se navede na kupovinu ponuđenih proizvoda.

Prodajne vještine važna su karakteristika svakog dobrog i uspješnog prodavača. Prodaja zahtjeva od prodavača da sa svojim komunikacijskim vještinama, uvjeri kupca da mu taj određeni proizvod treba. „Osnovna zadaća prodavača jest prodaja proizvoda ili usluga, ovisno u kakvoj tvrtki radi. Glavno mjerilo njegove uspješnosti jest opseg prodaje i zarada koju je donio tvrtki.“ (Petar, S. 2003: 153) Kako bi sve to uspio, prodavač mora biti komunikativan, pristupačan, znati slušati kupca, pristupiti problemu, ponuditi kupcu ono što želi, uvažiti zahtjeve kupca i imati vještinu postizanja dogovora koji ide u korist obje strane.

### **4.1. Oblikovanje prodajnog procesa**

Proces prodaje „sastoji se od određenog broja različitih aktivnosti koje poduzima prodajno osoblje s ciljem ostvarenja prodaje i ostvarenja dugoročne suradnje s kupcem.“ (Tomašević Lišanin, M.; Kadić-Maglajlić, S.; Drašković, N. 2019: 24) Početak svakog procesa prodaje kreće s identificiranjem kupaca, zatim slijede konkretne aktivnosti koje su usmjerene na stvaranje odnosa s kupcem. Nakon što se



sklopi posao s kupcem, slijede aktivnosti koje su vezane za jačanje postignutnog odnosa, odnosno kako bi se postigla dugoročna suradnja. Dugoročna suradnja s kupcem izgrađuje povjerenje, sigurnost i naklonost prema proizvodu i poduzeću. Takav odnos rezultira tome da će kupac ostati vjeran tom proizvodu bez obzira na konkurenciju.

Važno je napomenuti da svaki „prodajni proces započinje traženjem informacija o potencijalnim kupcima. Pri tome je važno odrediti kriterije prema kojima tražimo potencijalne kupce, odnosno segmentirati tržište i odrediti segment kojemu će se pristupiti.“ (Tomašević Lišanin, M.; Kadić-Maglajlić, S.; Drašković, N. 2019: 24) Kod segmentacije tržišta treba obratiti pozornost na poduzeća i kupce koji se već koriste proizvodom koji poduzeće nudi te na one kupce i poduzeća kod kojih postoji mogućnost da će se koristiti proizvodom. Isto tako, segmentacija tržišta obuhvaća micanje poduzeća i kupaca za koje nema mogućnosti da se ostvari dugoročna suradnja.

„Prodaja je proces u kojem se moraju slijediti određeni koraci, jedan po jedan, kako biste došli do krajnjeg cilja – prodaje. Prodajni proces ovisi o vašem trudu uloženom u istraživanje i razumijevanju kupčeve situacije; ovisi i o energiji koju ulažete i koliko dobro poznajete i vjerujete u proizvod koji prodajete.“ (Majer, A. 2008: 83) Ponekad se u procesu prodaje može dogoditi da kupac zna što želi i da on ubrzava cijeli proces, prema tome, mogu se preskočiti pojedini koraci te polako, ali sigurno, postići uspješna prodaja. Ranije su spomenute faze u procesu prodaje, koje će sada biti objašnjene.

Četiri glavne faze, prema Majer, A. 2008., u procesu prodaje su:

1. **Otvaranje** - pozivanje potencijalnog kupca koji nije čuo za proizvode ili tvrtku koju prodavač predstavlja te nije ni razmišljao o suradnji.
2. **Prikupljanje informacija** – prodavač postavlja pitanja kupcu kroz koja može više naučiti o njemu.
3. **Prezentacija/ponuda** – na osnovi prikupljenih informacija, prodavač formira prezentaciju/ponudu te daje prijedloge ili rješenja za kupčeve probleme kod donošenja odluke o kupovini.

4. **Zatvaranje ili sklapanje posla** – označava najvažniji korak u procesu prodaje. Kada prodavač uspije sklopiti posao, znači da je pomogao kupcu sa svojim prijedlogom i rješenjem kod donošenja odluke.

Ukoliko se prodavač ne informira i ne trudi oko zahtjeva kupca, postoji velika vjerojatnost da će kupac odbiti suradnju. Uloga prodavača u prodajnom procesu je predstaviti karakteristike proizvoda, njegove pogodnosti koje bi kupac mogao dobiti kupovinom istog te kreirati vrijednost. „Više nije dovoljno znati kako prodavati, već posjedovati znanje o tome kako kupci kupuju. Kupci ne kupuju karakteristike proizvoda, oni kupuju vrijednost i uloga profesionalnog prodavača je kreirati vrijednost.“ (Majer, A. 2008: 84) Kako bi se postigla uspješna prodaja, važno je ne čekati kupca da se sam odluči jer se tako gubi interes kupca i sve je teže sklopiti posao.

Odluka kupca o kupovini znatno ovisi o njegovoj svjesnosti vlastite potrebe. „Radi se o izuzetno važnoj fazi u procesu donošenja odluke o kupnji jer ova faza potiče potrošača na aktivnosti kojima teži zadovoljiti potrebu i koja predstavlja ishodište cijeloga procesa donošenja odluke o kupovini.“ (Grbac, B.; Lončarić, D. 2010: 141) Odluka o kupovini veže se na zadovoljenje određene želje ili potrebe koja se može potaknuti kroz proces prodaje. Važno je napomenuti da u procesu prodaje kupac donosi odluku o kupovini na osnovi vlastitih emocija i percepcije. Upravo zbog toga prodavač mora znati kako i na koji način utjecati na kupca da bi ostvario uspješnu prodaju.

## **4.2. Izgled prodavača u funkciji prodajnog procesa**

„Profesionalni prodavač morao bi izgledati kao dio neke više cjeline. Izgledajući kao dio cjeline, usklađen je s djelatnošću kojom se bavi.“ (Denny, R. 2003: 28) Fizički izgled je prvo što se primijeti kod osobe, bilo to u poslovnom ili svakodnevnom okruženju. Jednako tako, izgled prodavača ovisi i o djelatnosti kojom se bavi, odnosno koje poduzeće predstavlja. Tako, npr. osoba koja radi u banci, ima točno određen način oblačenja. Kosa mora biti uredna, odjeća ispeglana, cipele ulaštene, kod žena šminka mora biti diskretna, uredni nokti i sl. Dok s druge strane osoba koja radi u trgovini ima potpuno drukčiji, ležerniji izgled.

Prodavač koji je profesionalac mora „izgledati dobro i oko sebe uvijek širiti ozračje uspjeha. Ljudi radije posluju s uspješnim ljudima nego s onima koji su neuspješni. Nevoljko rade čak i s onima koji su „nekad bili uspješni.“ (Denny, R. 2003: 28) Profesionalni prodavači puno svog vremena posvećuju marljivom i napornom radu kako bi razvili vlastito znanje i vještine koje uz izgled, imaju veliki utjecaj na uspješnost prodaje. Jednako tako, važno je napomenuti da atraktivan izgled prodavača uvelike može utjecati na krajnju odluku kupca o kupovini proizvoda koji im se nude.

Ljudi općenito drukčije doživljavaju osobe za koje smatraju da su atraktivne te su im skloni više popuštati. Stoga, prodavači moraju obratiti pozornost na svoj fizički izgled te kakve dojmove i osjećaje ostavljaju kod potencijalnog kupca. S obzirom da se prodavači na dnevnoj bazi susreću s mnogo ljudi i stupaju s njima u kontakt, prvi dojam je ipak najvažniji jer on uvelike utječe na to hoće li kupac biti zainteresiran ili nezainteresiran za proizvod i kupovinu istog. Prodavač koji je svjestan ovih okolnosti u mogućnosti je postići više i privući više potencijalnih kupaca, nego onaj koji na to ne obraća pozornost.

„Važan dio pojavnosti svake osobe tiče se njezina odijevanja i obuće jer odjeća prekriva više od 80% našeg tijela. Ostatak se tiče osobne higijene i njegovana izgleda glave, vrata i ruku, odnosno dijelova tijela koji su najčešće nepokriveni.“ (Tomašević Lišanin, M. 2010: 131) Svaki profesionalni prodavač koji pridaje pažnju svojem fizičkom izgledu pridonosi svojoj poslovnoj i prodajnoj uspješnosti jer odjeća koju nosi odašilje svoju poruku. Isto tako, način odijevanja prodavača predstavlja i poduzeće za koje radi, odnosno utječe na kompletan ugled.

Poslovno odijevanje razlikuje se kod muškaraca i žena. „Osnovu poslovnog odijevanja čini klasično odijelo za muškarce te odijelo ili kostim za žene. Dodaci koji dopunjuju osobni stil trebaju biti diskretni ili neupadljivi, poput jednostavna ili dobro odabrana nakita i satova, prikladne kravate, svilene marame i sl. Ovdje svakako posebno mjesto imaju udobne cipele elegantna izgleda i usklađene s odijelom, kožnate i elegantne torbe ili aktovke.“ (Tomašević Lišanin, M. 2010: 132) Za žene koje su u poslovnom

svijetu, važno je da ne naglašavaju svoju ženstvenost jer ih se zbog toga ne doživljava profesionalno.

### 4.3. Način pristupa kupcu i početak prodajnog procesa

Opće je poznato kako postoje različiti profili kupaca i da način na koji prodavač pristupa kupcu ovisi o njegovim karakteristikama. Pojedine karakteristike kupca koje su važne za prodavača, prema Miljković, D.; Rijavec, M. 2001., su:

- **Dob** – mlađi se kupci više povode za modom i općenito novim stvarima. Važnije im je kupiti modernu stvar, nego kvalitetnu (ako to dvoje nije povezano).
- **Spol** – čini se kako je žene lakše nagovoriti na kupovinu nego muškarce. Postoje dvije kategorije kupaca. Prva kategorija obuhvaća one kupce koji će nešto kupiti, makar to bilo i krivo. Smatra se kako su to najčešće žene. Druga kategorija su kupci koji više preferiraju ne kupiti, što jednako kao i u prvoj kategoriji može biti pogrešno. Ova kategorija pretežno opisuje muškarce.
- **Stručnost** – „poznato je da u trgovinu računalne opreme ulaze i oni što si na posjetnicu žele upisati i e-mail adresu. Čak kupe i modem, a onda se nemalo iznenade kad doznaju da im fali još samo sitnica od kompjutora. No u istu trgovinu ulaze i oni koji znaju kako i zašto taj kompjuter radi to što radi. (Teško bi bilo reći što je veća pogreška: prvog tretirati kao drugog ili drugog kao prvog)“ (Miljković, D.; Rijavec, M. 2001: 4)
- **Razina obrazovanja** – „obrazovaniji kupac bolje će razumjeti neke podatke o proizvodu, premda ništa konkretno o njemu ne zna, nego onaj tko je manje obrazovan. No kako ljudi baš ne nose u trgovinu diplome na uvid, dobra je taktika prodavača da, za svaki slučaj, koristi što jednostavnije riječi te da, dok govori, sve što može pokazuje.“ (Miljković, D.; Rijavec, M. 2001: 4, 5)
- **Ekonomski status** – kod donošenja odluke o kupovini, kupac je najčešće ograničen cijenom proizvoda, odnosno novcem. Zadaća prodavača je da na suptilan način utvrdi je li stvar u cijeni i da, na osnovu dobivenih informacija, postupi na ispravan način.

Proces prodaje „sastoji se od traženja mogućih kupaca, analize njihovih potreba i mogućnosti, pripreme, pristupa i predstavljanja, razgovora, rješavanja primjedbi, zaključenja kupnje i praćenja nakon prodaje.“ (Petar, S. 2003: 188) Uzimajući u obzir prethodno navedene karakteristike kupaca, prodavač mora znati formirati i započeti proces prodaje. Važno je napomenuti da prodavač mora poznavati vlastite proizvode i, svakako, proizvode konkurencije te prepoznati potrebu kupca za određenim proizvodom.

Kod prodaje, najznačajnija je osobna prodaja u koju se ulaže najviše sredstava za promociju i o kojoj ovisi imidž i dojam kakav će kupci stvoriti prema poduzeću koje predstavlja prodavač. Osobna prodaja je ujedno i „najjednostavniji proces međusobnog komuniciranja koji omogućuje neposredno dvosmjerno komuniciranje, za razliku od ostalih oblika promocije koje karakterizira jednosmjerna komunikacija.“ (Kesić, T. 1997: 263) Kod procesa prodaje važno je da prodavač, kroz komunikaciju, otkrije i zadovolji potrebe kupca kako bi se on ponovo vratio.

#### **4.4. Način komuniciranja s kupcima**

Prodavač koji posjeduje dugogodišnje iskustvo u prodaji, zna da „kupci uvijek žele samo dvije stvari: nešto povećati ili nešto smanjiti. Povećati proizvodnju, zaradu, dobit, zadovoljstvo ili užitak, a smanjiti troškove, škart, nezadovoljstvo ili brige.“ (Petar, S. 2003: 188) Uspjeh prodaje značajno ovisi o komunikacijskim vještinama prodavača i njegovoj sposobnosti prilagodbe u novonastalim situacijama. Proces komunikacije između prodavača i potencijalnog kupca, koji može biti uspješan ili neuspješan, ovisit će o fleksibilnosti i prilagodljivosti prodavača te o načinu na koji pristupa kupcu.

Iskusan i dobar prodavač mora biti spreman na nove situacije i imati sposobnost da prilagodi svoje ponašanje i način komunikacije prema kupcu. „Uloga prodavača najveća je kod nove kupovine, budući da potencijalni kupac uopće nema podataka o proizvodu i mogućnostima kupovine. Rutinska kupovina, s druge strane, u potpunosti je strukturirana i unaprijed poznata, pa ta uloga prodavača nije značajna.“ (Kesić, T. 1997: 277) Stručnost prodavača vidi se kroz upoznatost s vlastitim proizvodima,

odnosno proizvodima poduzeća koje predstavlja, komunikacijske vještine i uspješnost prodaje.

Uspješnost prodaje uvelike ovisi o komunikacijskim vještinama prodavača. Prodavač se mora znati snaći u različitim situacijama u komunikacijskom procesu jer njegov način rješavanja i pristup situaciji pridonosi krajnjem ishodu prodaje. Važno je da prodavač zna prepoznati prirodu komunikacijskog procesa te da, ukoliko dođe do sukoba, zna način kako će ga riješiti. Ključni element u procesu prodaje je sposobnost prilagođavanja kupcu, odnosno njegovim zahtjevima. Kroz razgovor s kupcem, prodavač treba prikupiti sve potrebne informacije kako bi mogao prilagoditi ponudu kupcu i ostvariti uspješnu prodaju.

Komunikacija između kupca i prodavača odvija se u nekoliko faza, prema Milas, G. 2007., to su:

1. **Prepoznavanje potreba** – iznimno važan element koji donosi uspješnu prodaju. Ukoliko se prodavač dovoljno ne potruži saznati potrebe kupca neće ostvariti prodaju niti će biti uspješan. Prodavačeva sposobnost kod prepoznavanja potreba kupca uvelike povećava vjerojatnost da se kupac odluči na kupovinu.
2. **Razvijanje prodajne strategije** – isto tako ovisi o tome koliko prodavač može i koliko se trudi prepoznati potrebe kupca. „Razvijanje strategije u većini je slučajeva ipak dvosmjernan proces u koji se uključuju i kupac i prodavač. Nakon što ga pokuša uvjeriti da se odrekne nekih svojih kriterija, prodavač će saslušati kupca. Kupac može prihvatiti ili odbiti određeni prijedlog i potom se, sukladno tome, interakcija nastavlja“ (Milas, G. 2007: 186)
3. **Provjera prodajne strategije** – ustanovi li se da postojeća prodajna strategija ne funkcionira, prodavač ju može mijenjati. Sposobnost brzog mijenjanja prodajne strategije karakterizira prodavače koji su najbolji u svom poslu, ujedno, mijenjanje strategije uključuje promjenu poruke ili načina na koji se iznosi.

Kod komunikacije s kupcima važno da bude što više sličnosti između kupca i prodavača. Dobro je kada su prodavač i kupac „što sličniji po svom podrijetlu, obrazovanju, stavovima, vrijednostima, vjerovanjima i sl. jer će tada i komunikacija biti uspješnija, tj. veće su šanse da će rezultirati prodajom.“ (Kesić, T. 2003: 491) Uspješnost prodaje ovisi i o sposobnosti prodavača da pridobije povjerenje kupca. Prodavač svojim komunikacijskim vještinama mora znati uvjeriti kupca na kupovinu proizvoda te eventualno promijeniti negativan stav kupca prema proizvodu. Ukoliko to postigne, može se reći da se radi o uspješnom i profesionalnom prodavaču.

#### **4.5. Način privlačenja i zadržavanja kupaca**

Način na koji će se privlačiti i zadržavati kupci, ovisi o tome jesu li ili nisu upoznati s proizvodom koji prodavač prodaje. Kupci koji nisu upoznati s proizvodom ne znaju da im je proizvod potreban. Kod takvih slučajeva iznimno je važna prezentacija te način na koji se odrađuje. Kroz prezentaciju proizvoda prodavač mora nastojati saznati što više informacija o kupcu te izgraditi odnos s njim. Međutim, prodavač uvijek treba obratiti pozornost na to da se potrebe i želje kupaca konstantno mijenjaju te u skladu s time oblikovati svoj način pristupa kako bi zadržali postojeće i privukli nove kupce.

Utjecaj na kupce ima i tržišna konkurencija koja je još jedan element koji može odvući kupca. Stoga prodavač mora uvijek biti spreman ponuditi kupcu nešto više i bolje od konkurencije kako bi ga zadržao. To podrazumijeva „da se kupcu pokloni besplatan uzorak proizvoda ili neki ne odveć skup predmet.“ (Manning, L.G.; Reece, L. B. 2008: 256) Jednako tako, treba se uzeti u obzir da su današnjim kupcima informacije dostupnije nego prije i da se mogu samostalno informirati kako bi mogli donesti odluku o kupovini. Upravo zbog toga, kupci imaju više zahtjeva što rezultira time da se i prodavači moraju više truditi kako bi zadovoljili njihove zahtjeve.

„Strategija pridobivanja kupca pomno je osmišljen plan koji ima za posljednju najveću moguću odgovornost prema kupcu. Jedna je važna dimenzija te strategije, bolje razumijevanje kupčevih potreba i pobuda za kupovinu.“ (Manning, L.G.; Reece, L. B. 2008: 183) Kada se prodavač u potpunosti posveti kupcu kao pojedincu, tada na osnovi kupčevih potreba, želja i navika može ponuditi rješenje u vezi s kupovinom. Osnivanje

trajnog posla s kupcem, temelji se na onome što kupac želi od proizvoda i na njegovim zahtjevima. Kako bi se to postiglo, prodavač mora prikupiti i analizirati informacije koje je dobio od kupca.

Važno je napomenuti da kupci žele proizvode koji su isključivo namijenjeni zadovoljenju njihovih osobnih želja i potreba. Stoga, može se reći da se ne radi o kupcima kao cjelini, već o pojedinačnom kupcu kojem prodavač mora posvetiti pažnju i zadovoljiti njegov osobni ukus. Privlačenje i zadržavanje kupaca postalo je izazovnije nego prije. Modernizacija prodaje i komunikacije s postojećim i potencijalnim kupcima uvelike utječe na način pristupa. Sve veći izazovi u prodaji koji dolaze s modernom tehnologijom zahtijevaju promjenu u načinu poslovanja prodavača te unapređenje njihovih komunikacijskih i prodajnih vještina.



## **5. ISTRAŽIVANJE**

Metoda koja se koristila u svrhu prikupljanja podataka bio je anketni upitnik, a ispitanici su svoje odgovore davali anonimno. Anketna pitanja bila su otvorenog i zatvorenog tipa. Uzorak ispitanika je slučajna. Anketni upitnik izrađen je u digitalnom obliku te je distribuiran putem društvenih mreža i elektroničkom poštom, odnosno jednim dijelom proveden je online (40%), a drugim dijelom (60%) na javnim mjestima kako bi se dobili što pouzdaniji odgovori. Istraživanje je provedeno na uzorku od 215 ispitanika. Najmanji broj ispitanika, potrebnih za testiranje hipoteza bio je 150, dok konačni broj ispitanika prikazuje vrlo veliku razinu odazvanosti od očekivane.

Anketni upitnik provodio se u razdoblju od 25. srpnja 2019. godine do 1. kolovoza 2019. godine. Temeljem prikupljenih podataka će se, nakon statističke obrade, moći donijeti zaključak o provedenom istraživanju te jesu li postavljene hipoteze potvrđene ili opovrgnute. Istraživanjem se nastojalo utvrditi jesu li ispitanici općenito upoznati s neverbalnom komunikacijom i njenim elementima u komunikaciji (gestikulacija, govor tijela, izrazi lica i sl.) te prepoznaju li je kod prodavača i utječu li komunikacijske vještine na njihovu odluku o kupovini.

### **5.1. Metodologija istraživanja**

Kroz ovo poglavlje predstaviti će se predmet, svrha i ciljevi istraživanja te postavljene hipoteze. Odabrana istraživačka metoda je anketni upitnik iz kojeg će se interpretirati dobiveni rezultati provedenog istraživanja te će se analizirati odgovori ispitanika koji su prikupljeni osobnim i online anketiranjem. Uzorak istraživanja je slučajna, a broj ispitanika koji je ispunio anketni upitnik je 215. Predmet istraživanja je utvrditi utječu li komunikacijske vještine prodavača na odluku potrošača o kupovini proizvoda, koliko su i jesu li uopće potrošači svjesni komunikacijskih vještina prodavača, obraćaju li pažnju na neverbalnu komunikaciju prodavača i mogu li potrošači odbiti kupnju proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu.

Prvu skupinu pitanja činila su pitanja o sociodemografskim obilježjima ispitanika: spol, dob, mjesečna primanja. Druga skupina pitanja postavljena je s ciljem utvrđivanja znaju li ispitanici što je neverbalna komunikacija, njene elemente u

komunikaciji, jesu li svjesni utjecaja neverbalne komunikacije te kako se ponašaju kada prodavač želi prodati proizvod. Treća skupina pitanja mjerena su Likertovom ljestvicom, pri čemu ocjena 1 označava „*u potpunosti se ne slažem*“, a ocjena 5 označava „*u potpunosti se slažem*“. Kroz treću skupinu pitanja nastojalo se utvrditi kakvi su stavovi ispitanika o postavljenim tvrdnjama vezanih za elemente neverbalne komunikacije, prodaji proizvoda od strane prodavača, karakteristike kakve moraju imati prodavač i proizvod koji kupuju te za donošenje odluke o kupovini. Dobiveni podaci iz anektnog ispitivanja prikazani su grafikonima, u poglavlju 5.

## **5.2. Ciljevi istraživanja**

Osnovni cilj rada je analizirati važnost komunikacijskih vještina u prodaji proizvoda kroz teorijske odrednice komunikacijskog procesa, a time komunikacijskih i pregovaračkih vještina. Pod ostale ciljeve rada može se svrstati identificiranje prepreka koje se mogu pojaviti u komunikacijskom procesu, identificiranje vrsta komunikacija te definiranje komunikacijskih vještina kao poslovnog procesa prodaje.

Svrha rada je na osnovu istraživanja dati uvid u razinu komunikacijskih vještina od strane prodavača u prodaji proizvoda te pružiti doprinos prodavateljima u unapređenju njihovih komunikacijskih vještina. Stoga, osnovni cilj istraživanja je utvrditi stavove potrošača prema prodavačima koji pokušavaju prodati određen proizvod i zainteresiranost potrošača za kupovinu proizvoda, nakon što je prodavač svojim komunikacijskim vještinama pokušao utjecati na odluku o kupovini proizvoda.

### 5.3. Hipoteze

Istraživanje je provedeno s ciljem potvrđivanja ili opovrgavanja dvije hipoteze, a to su:

**Hipoteza H1:** Samo određeni oblici komunikacijskih vještina utječu na odluku kupca o kupovini proizvoda.

*Obrazloženje hipoteze H1: Samo određeni oblici i vrste komunikacijskih vještina, odnosno (profesionalna, proaktivna, asertivna, kongruentna, spontana, otvorena, k cilju usmjerena, komunikacija i sadržajnih komunikacijskih vještina uz uporabu tehnika prodaje koje se ostvaruje putem osobne komunikacije, sastanaka, intraneta, socijalnih mreža, priopćenja za medije, izložbi, predstavljanja, sajмова itd.) potiču prodaju i utječu na odluku kupca o kupovini proizvoda.*

**Hipoteza H2:** Postoji povezanost između kvalitete komunikacijskih procesa prodaje i klime učinkovite prodaje.

*Obrazloženje hipoteze H2: Postoji povezanost između kvalitete komunikacijskih procesa prodaje (kontinuirana razmjena i vrednovanje informacija i mišljenja prodavatelja i kupca, planiranje, provođenje, kontrola i evaluacija komunikacijskih aktivnosti prodaje na operativnoj i strateškoj razini, profesionalno uspostavljanje komunikacijskih procesa s potencijalnim kupcima itd.) i klime prodaje (definiranja vrijednosti proizvoda koje kupac namjerava kupiti, usklađivanja vrijednosti proizvoda sa potrebama potencijalnih kupaca, informacije i saznanja o načinu na koji kupac razmišlja, ključnim trendovima, mapom vrijednosti proizvoda, postizanje maksimalnog učinka prodaje).*

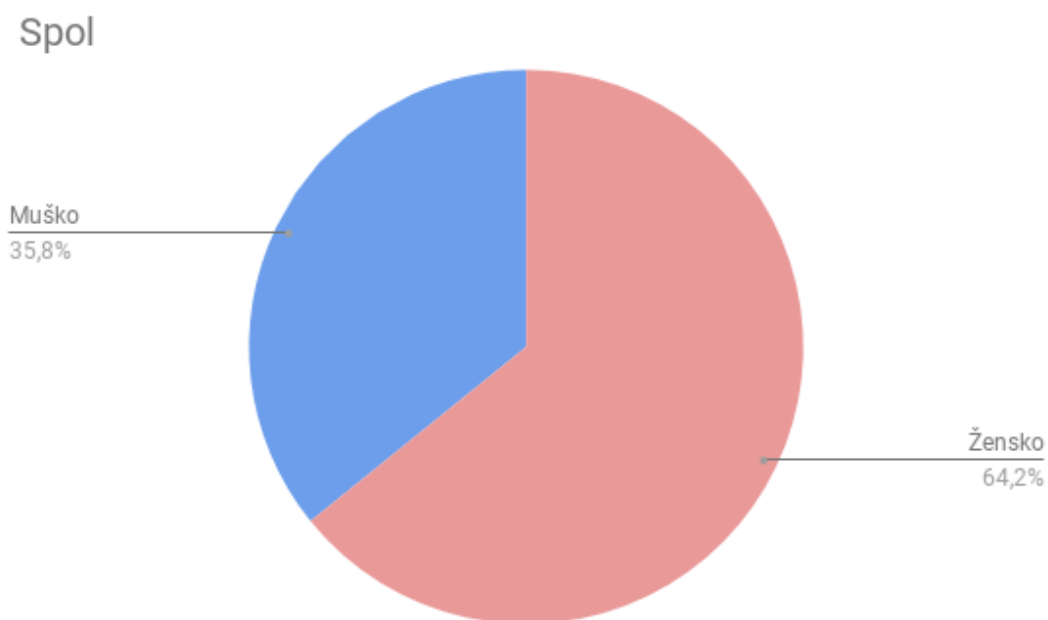
S obzirom na predmet, ciljeve i svrhu istraživanja, postavljena su istraživačka pitanja koja se odnose na potvrđivanje ili opovrgavanje postavljenih hipoteza. Istraživačka pitanja koja su postavljena za potvrđivanje ili opovrgavanje prve hipoteze glase: „Smatrate li da neverbalna komunikacija prodavača utječe na Vašu odluku o kupovini?“, „Jeste li upoznati s komunikacijskim vještinama koje posjeduje prodavač?“, „Je li Vas prodavač ikada uspio uvjeriti da Vam treba proizvod koji niste

*namjeravali kupiti?“. Pitanje „Smatram da samostalno donosim odluke o kupovini proizvoda bez obzira na utjecaj prodavača.“, mjeri se potpunim slaganjem ili ne slaganjem ispitanika.*

Postavljeno je i pitanje koje se mjeri Likertovom ljestvicom, a ono glasi: *„Ocijenite ocjenom od 1 do 5 one elemente neverbalne komunikacije koja je po Vama iznimno važna u prodajnom procesu, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.“* Istraživačka pitanja koja su postavljena za potvrđivanje ili opovrgavanje druge hipoteze, a mjere se potpunim slaganjem ili ne slaganjem ispitanika, glase: *„Važno mi je da me prodavač pita za mišljenje pri prodaji određenog proizvoda.“*, *„Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški.“*, *„Prodavač će Vam lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu.“*, *„Prodavač koji uzima u obzir želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod.“*. Odgovori na postavljena istraživačka pitanja dobit će se analiziranjem povratnih informacija ispitanika koji su popunili anketu.

## 5.4. Diskusija rezultata istraživanja

### *Pitanje br. 1. Spol ispitanika*

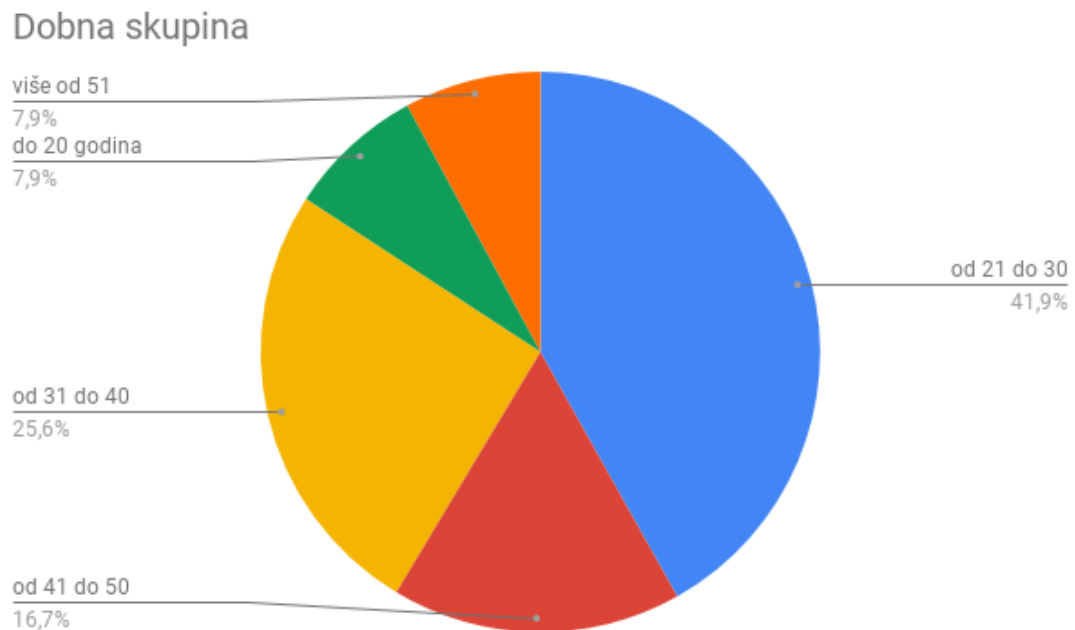


**Grafikon 1. Spol ispitanika**

Izvor: Vlastiti rad autora

Uvodno pitanje u anketnom upitniku o demografskoj strukturi odnosilo se na spol ispitanika. Graf prikazuje da je anketu ispunilo 35,8% muških osoba, dok je postotak žena znatno veći i on iznosi 64,2%.

**Pitanje br. 2. Dob ispitanika**

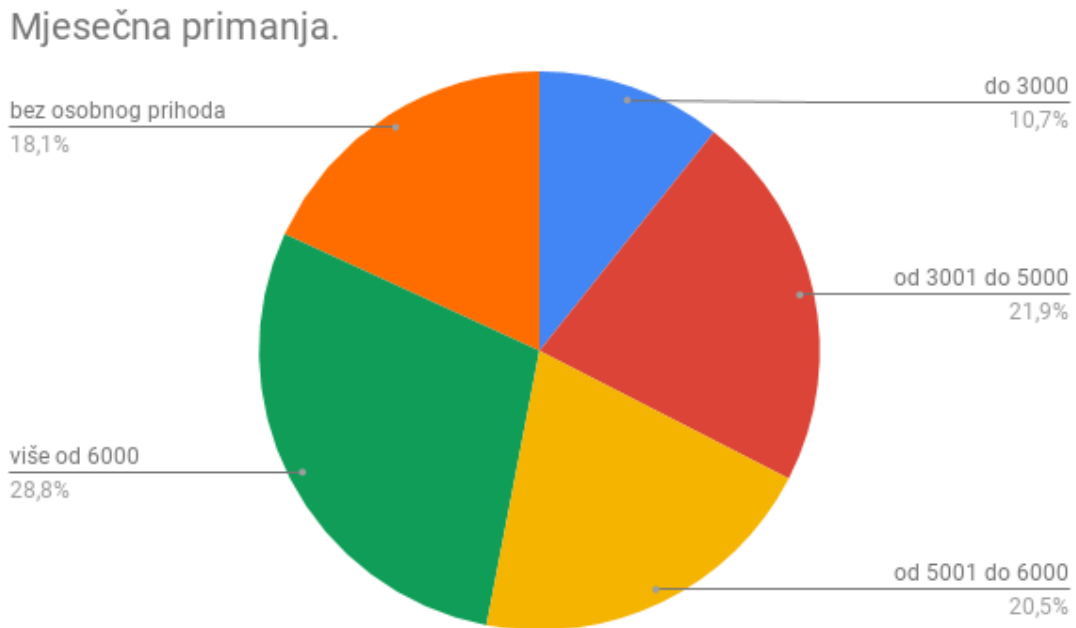


**Grafikon 2. Dob ispitanika**

Izvor: Vlastiti rad autora

Drugo pitanje koje određuje demografsku strukturu ispitanika odnosilo se na starosnu dob. Može se vidjeti da je najzastupljenija dob ispitanika od 21 do 30 godina, što iznosi 41,9%. Dob od 31 do 40 godina je druga po zastupljenosti te ona iznosi 25,6%. Dob od 41 do 50 godina je treća po zastupljenosti i iznosi 16,7%. Dok izjednačeni postotak od 7,9% imaju dob više od 20 godina i više od 50 godina.

**Pitanje br. 3. Mjesečna primanja ispitanika**



**Grafikon 3. Mjesečna primanja ispitanika**

Izvor: Vlastiti rad autora

Treće anketno pitanje prikazuje mjesečna primanja ispitanika. Može se reći da najviše ispitanika ima nešto iznad prosječna primanja, a ona iznose više od 6.000,00 kuna, što je 28,8%. Primanja od 3.001,00 do 5.000,00 kuna ima 21,9% ispitanika, dok nešto manji postotak ispitanika ima mjesečna primanja od 5.001,00 do 6.000,00 kuna. Bez osobnog prihoda je 18,1% ispitanika, a 10,7% ima primanja do 3.000,00 kuna.

**Pitanje br. 4.** *Znate li što je neverbalna komunikacija?*



**Grafikon 4. Prikaz upoznatosti ispitanika s neverbalnom komunikacijom**

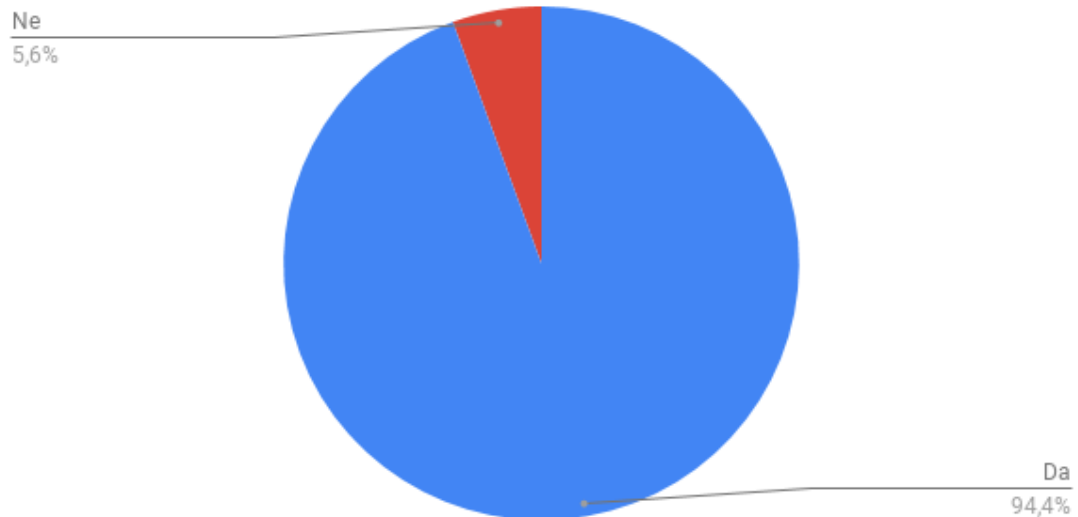
Izvor: Vlastiti rad autora

Četvrto anketno pitanje prikazuje koliko su ispitanici upoznati s neverbalnom komunikacijom, odnosno sa samim pojmom. Po grafičkom prikazu, može se zaključiti, da su skoro svi ispitanici koji su ispunili anketu, odnosno njih 96,3%, upoznati s pojmom neverbalne komunikacije. Dok njih 3,7% nije upoznato s pojmom neverbalne komunikacije. Potvrdni odgovor na ovo anketno pitanje vrlo je važan za ostatak anketnih pitanja koja se temelje na poznavanju neverbalne komunikacije.



**Pitanje br. 5.** *Jeste li svjesni elemenata neverbalne komunikacije u razgovoru s drugima?*

Jeste li svjesni elemenata neverbalne komunikacije u razgovoru s drugima?



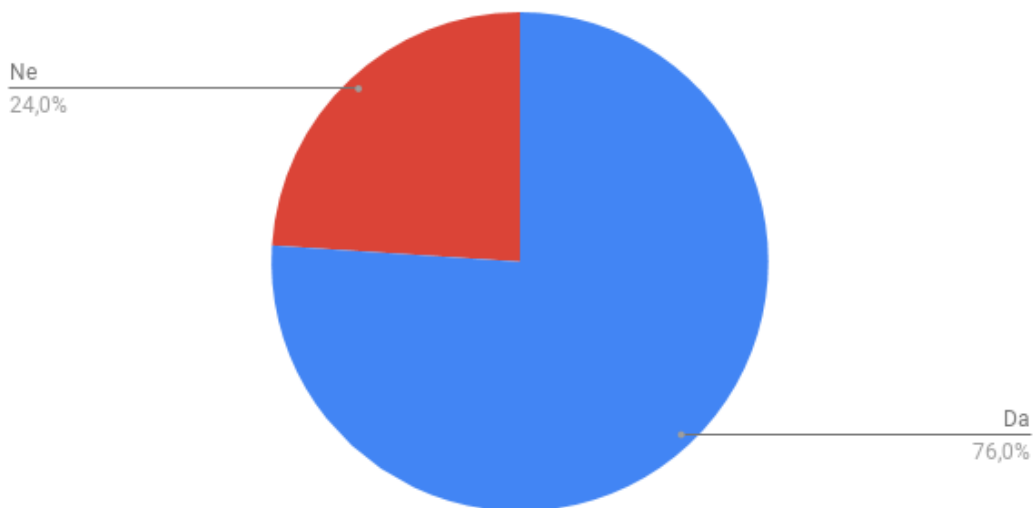
**Grafikon 5. Prikaz svjesnosti ispitanika o elementima neverbalne komunikacije**

Izvor: Vlastiti rad autora

Petim anketnim pitanjem bila je svrha utvrditi jesu li ispitanici svjesni elemenata neverbalne komunikacije kod razgovora s drugima. Utvrđeno je da velika većina ispitanika, odnosno njih 94,4%, ima svijest o elementima koji se pojavljuju kod neverbalne komunikacije. Samo njih 5,6% nije svjesno elemenata neverbalne komunikacije kod razgovora s drugima. Temeljem odgovora, može se zaključiti kako je velika većina ispitanika svjesna elemenata neverbalne komunikacije u razgovoru s drugima.

**Pitanje br. 6.** *Smatrate li da neverbalna komunikacija prodavača utječe na Vašu odluku o kupovini?*

Smatrate li da neverbalna komunikacija prodavača utječe na Vašu odluku o kupovini?



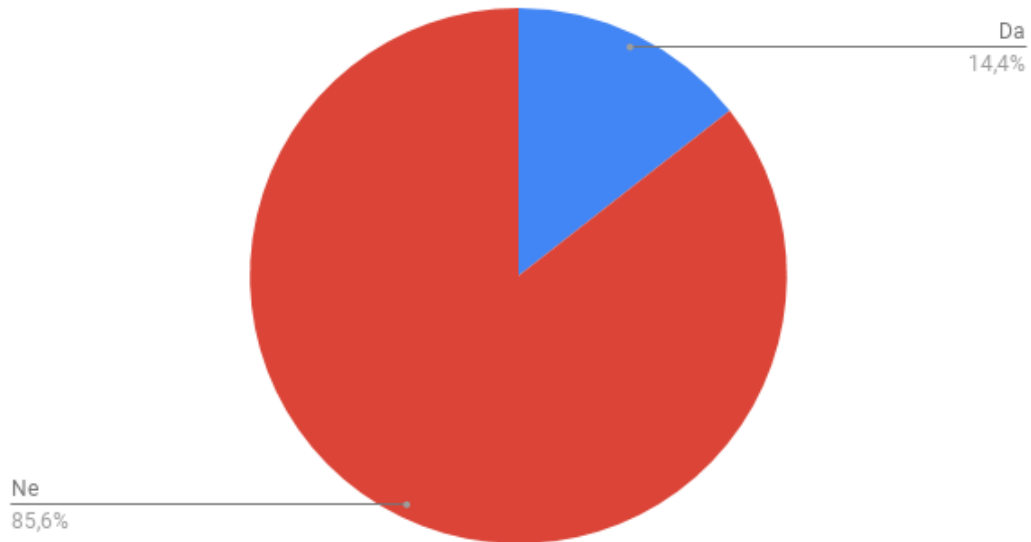
**Grafikon 6. Prikaz stava ispitanika o utjecaju neverbalne komunikacije na njih**

Izvor: Vlastiti rad autora

Šesto anketno pitanje prikazuje stav ispitanika o tome utječe li na njih neverbalna komunikacija prodavača kod odluke o kupovini. Veliki postotak ispitanika, njih 76%, izjasnilo se kako smatraju da neverbalna komunikacija utječe na njihovu odluku o kupovini, dok njih 24% smatra da na njih ne utječe neverbalna komunikacija prodavača kod odlučivanja na kupovinu. Temeljem odgovora ispitanika, može se zaključiti da je odgovor da ovo pitanje potvrđan.

**Pitanje br. 7. Može li Vas se lako nagovoriti na kupovnu?**

Može li Vas se lako nagovoriti na kupovinu proizvoda?



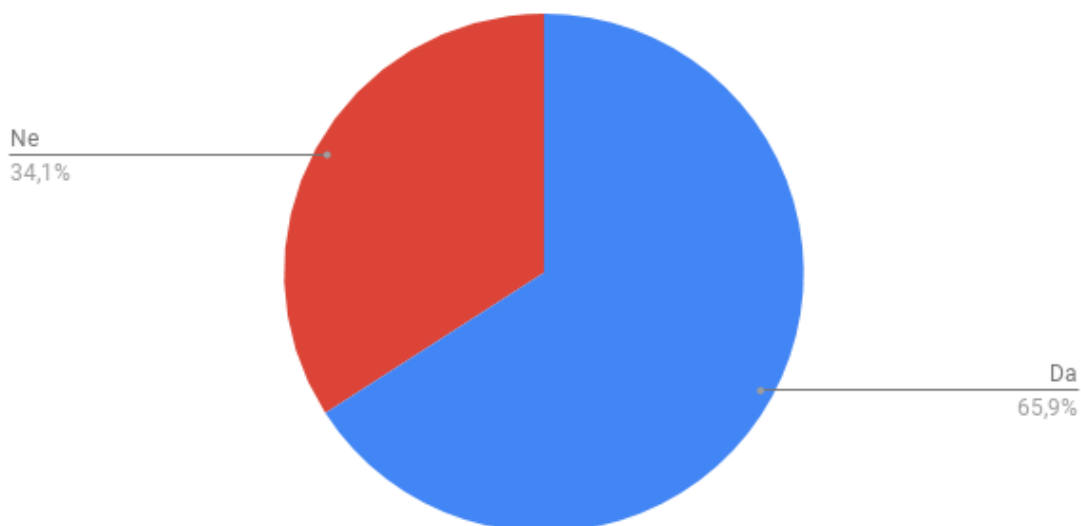
**Grafikon 7. Prikaz stava ispitanika o lakom nagovoru na kupovinu proizvoda**

Izvor: Vlastiti rad autora

Sedmo anketno pitanje prikazuje slaganje ispitanika o tome može li ih se lako nagovoriti na kupovinu proizvoda. Velika većina ispitanika, njih 85,6%, izjavilo je kako ih se ne može lako nagovoriti na kupovinu, dok je 14,4% ispitanika izjavilo kako ih se može lako nagovoriti na kupovinu proizvoda. Može se zaključiti da ispitanici nemaju potvrđan odgovor na ovo pitanje, odnosno smatraju da ih se ne može lako nagovoriti na kupovinu.

**Pitanje br. 8.** *Jeste li upoznati s komunikacijskim vještinama koje posjeduje prodavač?*

Jeste li upoznati s komunikacijskim vještinama koje posjeduje prodavač?



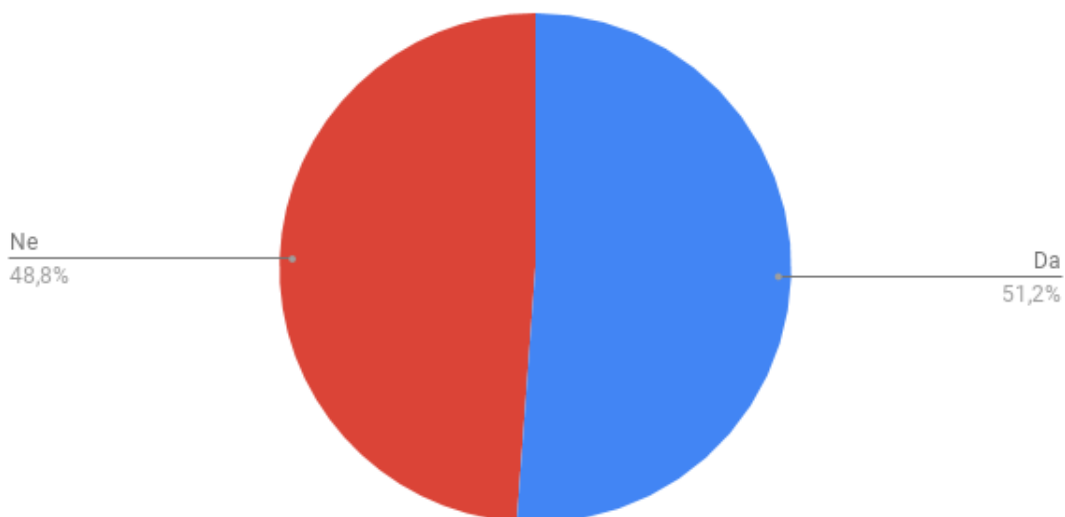
**Grafikon 8. Prikaz upoznatosti ispitanika s komunikacijskim vještinama prodavača**

Izvor: Vlastiti rad autora

Osmo anketno pitanje prikazuje upoznatost ispitanika s komunikacijskim vještinama koje posjeduje prodavač. Većina ispitanika, njih 65,9%, izjasnilo se da su upoznati s komunikacijskim vještinama prodavača, dok 34,1% ispitanika nije upoznato s komunikacijskim vještinama. Temeljem ovih rezultata može se zaključiti da su ispitanici upoznati s komunikacijskim vještinama koje posjeduje prodavač.

**Pitanje br. 9.** *Je li Vas prodavač ikada uspio uvjeriti da Vam treba proizvod koji niste namjeravali kupiti?*

Je li Vas prodavač ikada uspio uvjeriti da Vam treba proizvod koji niste namjeravali kupiti?



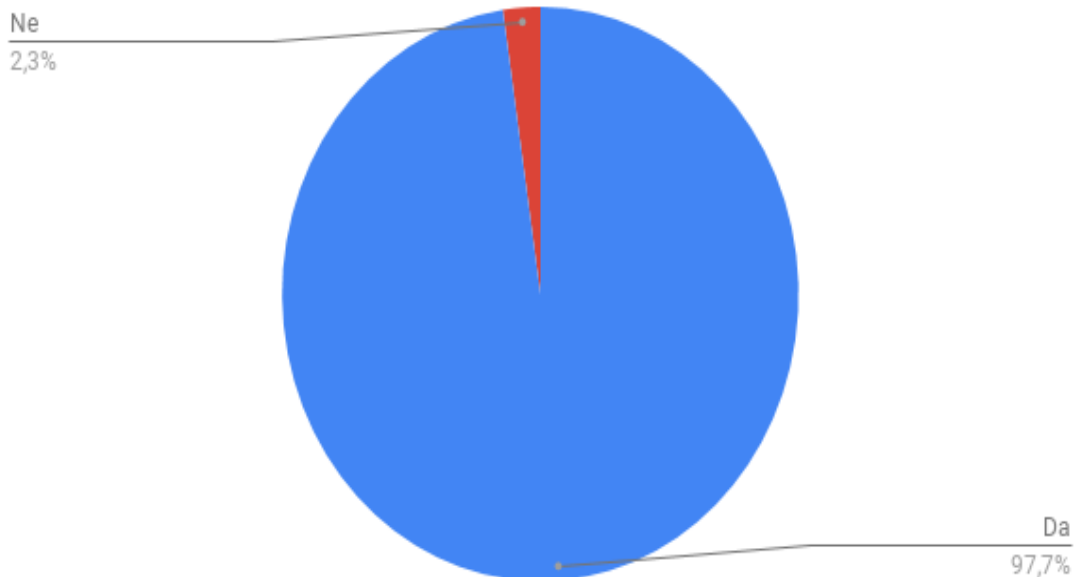
**Grafikon 9. Prikaz stava ispitanika o uvjeravanju o kupovini proizvoda**

Izvor: Vlastiti rad autora

Deveto anketno pitanje prikazuje stav ispitanika o tome može li ih se uvjeriti da im treba proizvod koji nisu namjeravali kupiti. Kod ovog pitanja odgovori su vrlo podijeljeni. Potvrdan odgovor dalo je 51,2% ispitanika, dok je negativan odgovor dalo 48,8% ispitanika, što je samo 2,4% razlike u odgovorima. Temeljem danih odgovora ispitanika, može se reći da ipak prevladava potvrdan odgovor na postavljeno pitanje.

**Pitanje br. 10.** *Možete li odbiti kupovinu proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu?*

Možete li odbiti kupovinu proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu?

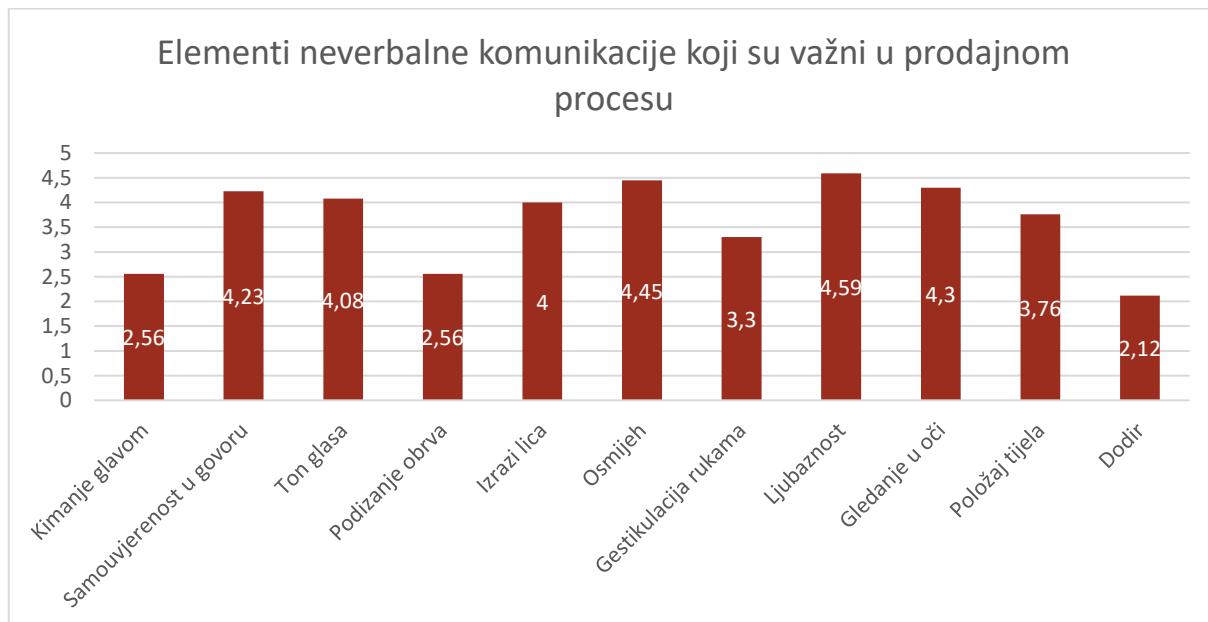


**Grafikon 10. Prikaz stava ispitanika o odbijanju kupnje**

Izvor: Vlastiti rad autora

Deseto anketno pitanje prikazuje stav ispitanika o tome mogu li odbiti kupovinu proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu. Samo 2,3% ispitanika odgovorilo je da ne može odbiti kupovinu, ali je zato 97,7% ispitanika izjavilo da mogu odbiti kupovinu proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu. Što dovodi do zaključka da ispitanici ipak ne padaju pod utjecaj prodavača i mogu samostalno odučiti o kupovini.

**Pitanje br. 11.** *Ocijenite ocjenom od 1 do 5 one elemente neverbalne komunikacije koja je po Vama iznimno važna u prodajnom procesu, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.*

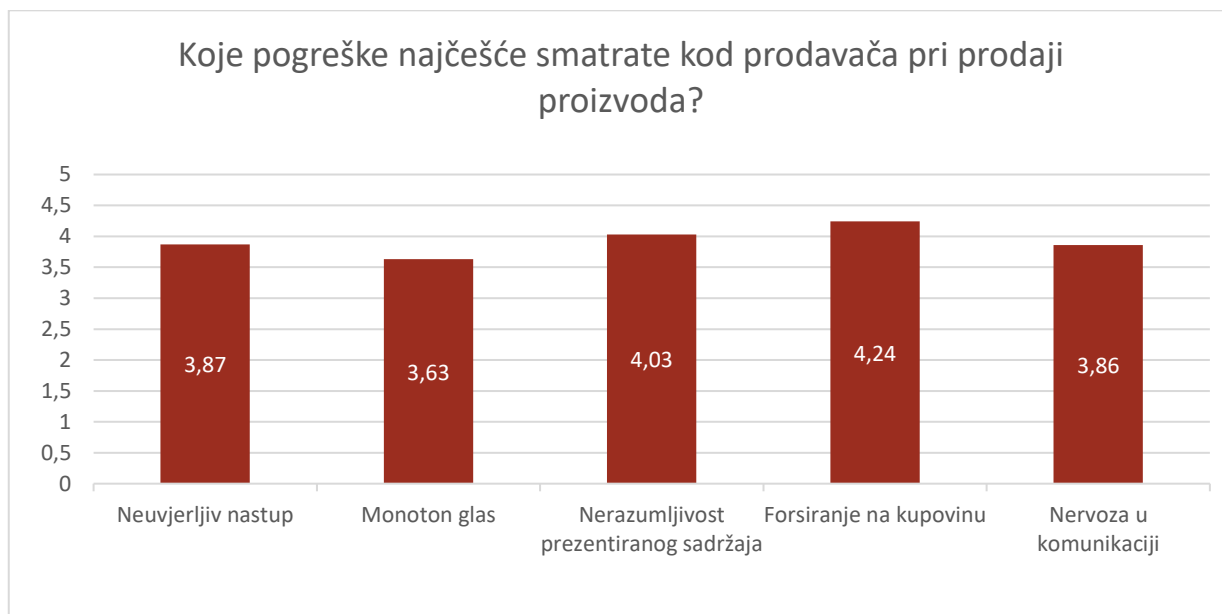


**Grafikon 11. Prikaz važnih elemenata neverbalne komunikacije u prodajnom procesu**

Izvor: Vlastiti rad autora

Jedanaesto anketno pitanje tražilo je od ispitanika da iskažu svoje osobno mišljenje i stav o tome koji su elementi neverbalne komunikacije važni u prodajnom procesu. Iz dobivenih podataka proizlazi da ispitanici smatraju kako je ljubaznost najvažnija te su dali prosječnu ocjenu 4,59, zatim slijedi osmijeh s ocjenom 4,45, gledanje u oči 4,30, samouvjerenost u govoru 4,23, ton glasa 4,08, izrazi lica 4, položaj tijela 3,76, gestikulacija rukama 3,30, podizanje obrva i kimanje glavom 2,56 te dodir 2,12. Može se zaključiti kako je ispitanicima najvažniji element ljubaznost, a najmanje važan je dodir.

**Pitanje br. 12.** *Koje pogreške najčešće smatrate kod prodavača pri prodaji proizvoda?*



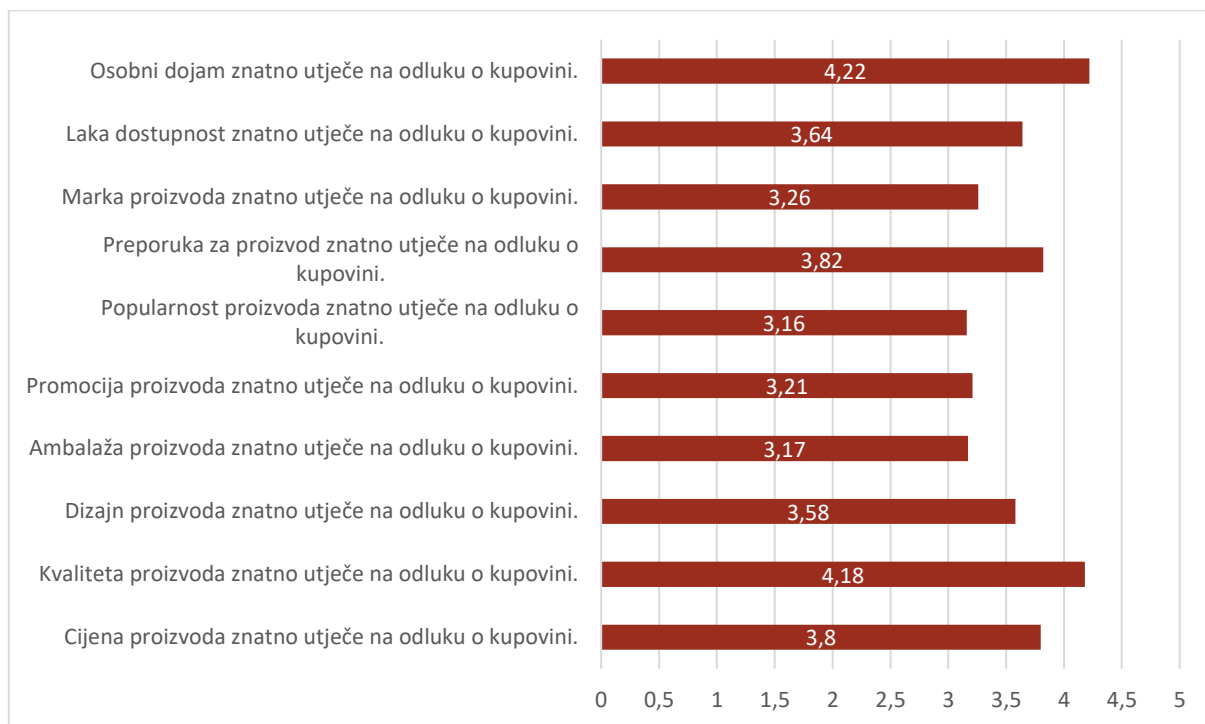
**Grafikon 12. Prikaz najvećih grešaka prodavača pri prodaji proizvoda**

Izvor: Vlastiti rad autora

Dvanaesto anketno pitanje prikazuje mišljenje ispitanika o tome koje su najveće pogreške kod prodavača pri prodaji proizvoda. Najvećom pogreškom ispitanici smatraju forsiranje na kupovinu, odnosno najviše ispitanika dalo je prosječnu ocjenu 4,24. Zatim slijedi nerazumljivost prezentiranog sadržaja 4,03, neuvjerljiv nastup 3,87, nervoza u komunikaciji 3,86 te na kraju monoton glas 3,63. Temeljem dobivenih rezultata, može se zaključiti da ispitanici najvećom pogreškom smatraju forsiranje na kupovinu, a najmanjom monoton glas.



**Pitanje br. 13.** *Ocjenom od 1 do 5 ocijenite slijedeće tvrdnje, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.*

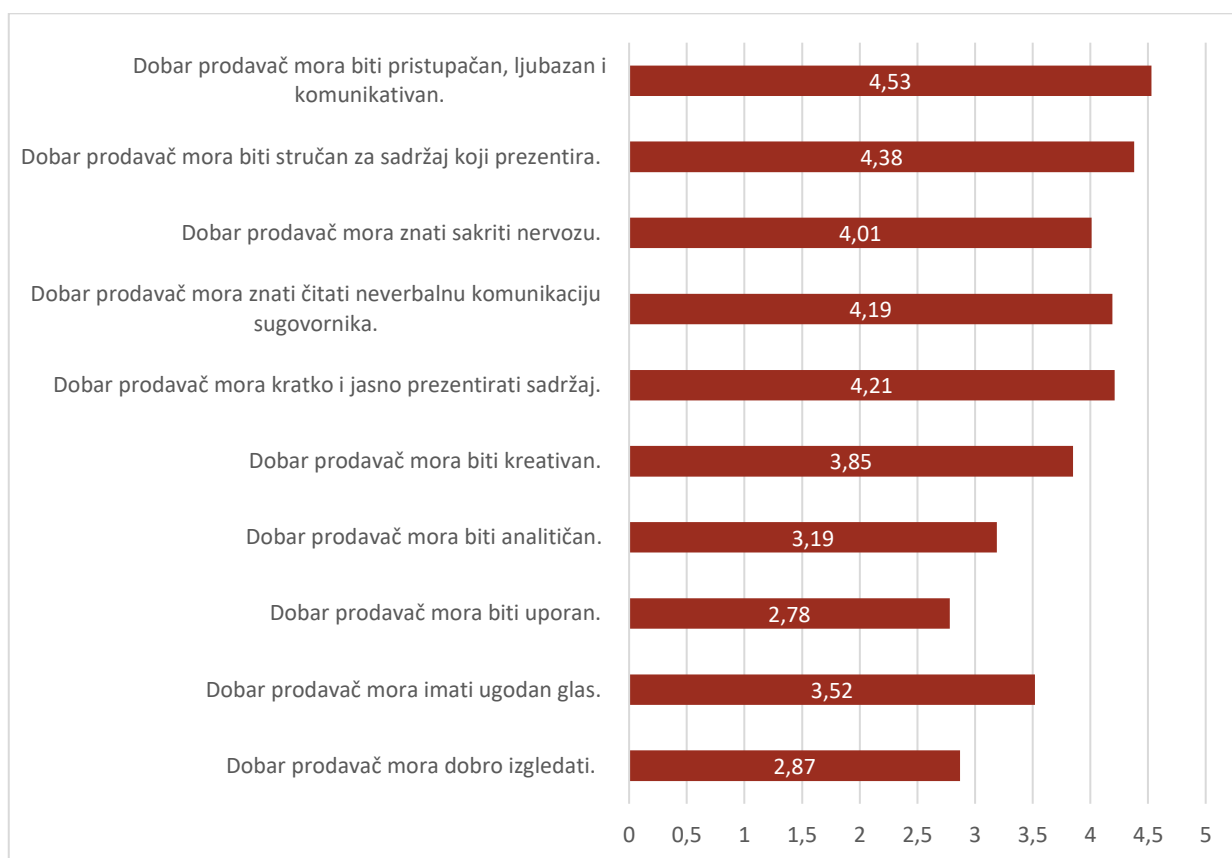


**Grafikon 13. Stavovi ispitanika o karakteristikama proizvoda pri kupovini**

Izvor: Vlastiti rad autora

Trinaesto anketno pitanje prikazuje stavove ispitanika o karakteristikama proizvoda na koje obraćaju pozornost pri kupovini proizvoda. Najviše ispitanika, izjasnilo se kako njihov osobni dojam znatno utječe na odluku o kupovini te su tu tvrdnju ocijenili s prosječnom ocjenom 4,22. Zatim slijedi kvaliteta proizvoda s ocjenom 4,18, preporuka za proizvod 3,82 cijena proizvoda 3,80, laka dostupnost 3,64, dizajn proizvoda 3,58, marka proizvoda 3,26, promocija proizvoda 3,21, ambalaža 3,17 te popularnost proizvoda 3,16. Iz dobivenih podataka proizlazi da ispitanici smatraju da njihov osobni dojam o proizvodu znatno utječe na odluku o kupovini, dok popularnost proizvoda najmanje utječe na odluku o kupovini.

**Pitanje br. 14.** *Ocjenom od 1 do 5 ocijenite slijedeće tvrdnje, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.*

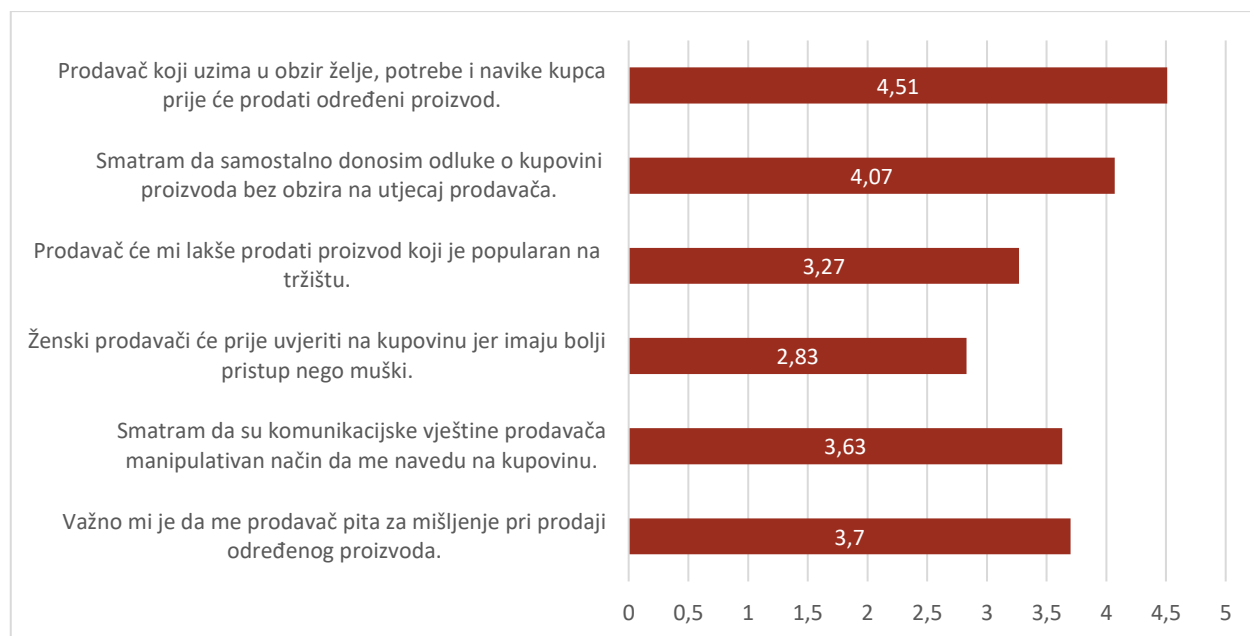


**Grafikon 14. Stavovi ispitanika o karakteristikama prodavača**

Izvor: Vlastiti rad autora

Četrnaesto anketno pitanje odnosilo se na stavove ispitanika o karakteristikama prodavača. Postavljenim tvrdnjama nastojalo se utvrditi koje karakteristike prodavača ispitanici smatraju da su najvažnije, a koje smatraju da su manje važne. Temeljem dobivenih rezultata može se zaključiti da ispitanici smatraju kako dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan te su toj tvrdnji dali najveću prosječnu ocjenu 4,53, a najmanje ocjenjena tvrdnja je da dobar prodavač mora biti uporan, s ocjenom 2,78. Može se reći da ispitanici više cijene pristupačnost, ljubaznost i komunikativnost kod prodavača, a i s takvim pristupom prodavač nesvjesno pospješuje njihov pristanak na kupovinu proizvoda, dok, s druge strane upornost prodavača kod ispitanika nema pozitivan utjecaj i ne potiče na kupovinu.

**Pitanje br. 15. Stavovi ispitanika o postavljenim tvrdnjama.**



**Grafikon 15. Stavovi ispitanika o postavljenim tvrdnjama**

Izvor: Vlastiti rad autora

Sljedeće anketno pitanje sastoji se od šest tvrdnji koje su ispitanici trebali ocijeniti ocjenom od 1 do 5, odnosno u kojoj mjeri se slažu ili ne slažu s postavljenim tvrdnjama. Ocjena 1 označava „u potpunosti se ne slažem“, a ocjena 5 označava „u potpunosti se slažem“. Prema dobivenim podacima ispitanici su s najvećom ocjenom od 4,51 ocijenili tvrdnju „*Prodavač koji uzima u obzir, želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod.*“, a s najmanjom ocjenom od 2,83 ocijenili tvrdnju „*Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški.*“.

“Cronbach Alpha koeficijent u novije vrijeme je i jedan od najčešće korištenih koeficijenata za određivanje pouzdanosti mjernih ljestvica. Cronbach Alpha koeficijent predstavlja mjeru unutarnje dosljednosti skupa tvrdnji te može poprimiti vrijednosti između 0 i 1. Što se Cronbach Alpha koeficijent nalazi bliže vrijednosti 1 to je mjerna ljestvica pouzdanija.” (Miljko, Leonardo: Uzorak Cronbach Alpha koeficijent)

**Tablica br. 1:** Cronbach's Alpha koeficijent

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,804	,813	16

Izvor: Vlastiti rad autora

Tablica prikazuje visoki faktor pouzdanosti između tvrdnji koje su se odnosile na karakteristike prodavača (izgled, glas, upornost, analitičnost, prezentaciju sadržaja, sposobnost čitanja neverbalne komunikacije, skrivanje nervoze, stručnost) i na tvrdnje povezane s procesom prodaje (mišljenje kupca, manipulacija, popularnost proizvoda, donošenje odluke o kupovini, uvažavanje želja, potreba i navika kupca).

„Korelacija je statistička povezanost dviju ili više varijabli. Skup metoda kojima se mjeri stupanj jakosti statističkih veza zove se korelacijska analiza, a normirani pokazatelji korelacije koeficijenti korelacije.“ (Nepoznat autor: Korelacija) Kod ovog postupka korišten je Pearsonov koeficijent korelacije (P) koji služi za uspoređivanje koliko jedna varijabla utječe na drugu.

**Tablica br. 2: Pearsonov koeficijent korelacije**

		Dobar prodavač mora dobro izgledati.	Dobar prodavač mora imati ugodan glas.	Dobar prodavač mora biti uporan.	Dobar prodavač mora biti analitičan.	Dobar prodavač mora biti kreativan.	Dobar prodavač mora kratko i jasno prezentirati sadržaj.	Dobar prodavač mora znati čitati neverbalnu komunikaciju sugovornika.	Dobar prodavač mora znati sakriti nevođu.	Dobar prodavač mora biti stručan za sadržaj koji prezentira.	Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan.	Važno mi je da me prodavač pita za mišljenje pri prodaji određenog proizvoda.	Smatram da su komunikacijske vještine prodavača manipulativan način da me naveđu na kupovinu.	Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški.	Prodavači će mi lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu.	Smatram da samostalno donosim odluke o kupovini proizvoda bez obzira na utjecaj prodavača.	Prodavač koji uzima u obzir želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod.
Dobar prodavač mora dobro izgledati.	Pearson Correlation	1	,539**	,384**	,373**	,322**	,272**	,377**	,369**	,271**	,285**	0,109	,158*	0,130	0,097	0,025	-0,033
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,111	0,021	0,058	0,158	0,712	0,635
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora imati ugodan glas.	Pearson Correlation	,539**	1	,420**	,360**	,491**	,370**	,489**	,493**	,438**	,535**	0,014	0,024	-0,068	-0,050	0,078	0,124
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,834	0,723	0,320	0,462	0,252	0,069	0,069
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora biti uporan.	Pearson Correlation	,384**	,420**	1	,565**	,435**	,315**	,307**	,297**	,266**	,284**	-0,022	,178**	0,074	0,122	-0,025	-0,030
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,750	0,009	0,279	0,074	0,713	0,665
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora biti analitičan.	Pearson Correlation	,373**	,360**	,565**	1	,567**	,349**	,530**	,454**	,365**	,355**	0,064	,286**	0,019	0,083	0,006	0,047
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,351	0,000	0,785	0,228	0,933	0,496
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora biti kreativan.	Pearson Correlation	,322**	,491**	,435**	,567**	1	,547**	,542**	,527**	,476**	,525**	-0,026	,144*	0,022	-0,024	0,014	,142*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,701	0,035	0,751	0,724	0,834	0,037
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora kratko i jasno prezentirati sadržaj.	Pearson Correlation	,272**	,370**	,315**	,349**	,547**	1	,614**	,544**	,656**	,670**	0,003	0,129	-0,023	-0,111	0,088	,200**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,989	0,060	0,737	0,106	0,198	0,003
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora znati čitati neverbalnu komunikaciju sugovornika.	Pearson Correlation	,377**	,489**	,307**	,530**	,542**	,614**	1	,659**	,656**	,691**	0,046	,172**	-0,050	-0,074	0,061	,177**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,507	0,012	0,468	0,278	0,374	0,009
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora znati sakriti nevođu.	Pearson Correlation	,369**	,493**	,297**	,454**	,527**	,544**	,659**	1	,642**	,674**	0,053	0,075	-0,023	-0,031	0,100	,169*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,440	0,275	0,736	0,652	0,142	0,013
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora biti stručan za sadržaj koji prezentira.	Pearson Correlation	,271**	,438**	,266**	,365**	,476**	,656**	,656**	,642**	1	,643**	0,017	0,077	-0,066	-0,067	0,001	,139*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,800	0,264	0,337	0,330	0,983	0,041
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan.	Pearson Correlation	,285**	,535**	,284**	,355**	,525**	,670**	,691**	,674**	,843**	1	-0,001	0,059	-0,058	-1,136**	0,060	,174**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,987	0,386	0,398	0,046	0,381	0,011
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Važno mi je da me prodavač pita za mišljenje pri prodaji određenog proizvoda.	Pearson Correlation	0,109	0,014	-0,022	0,064	-0,026	0,003	0,046	0,053	0,017	-0,001	1	0,070	-0,066	0,104	0,104	,385**
	Sig. (2-tailed)	0,111	0,834	0,750	0,351	0,701	0,969	0,507	0,440	0,800	0,987		0,305	0,332	0,128	0,130	0,000
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Smatram da su komunikacijske vještine prodavača manipulativan način da me naveđu na kupovinu.	Pearson Correlation	,158*	0,024	,178**	,286**	,144*	0,129	,172**	0,075	0,077	0,059	0,070	1	,139*	,161*	0,023	,164*
	Sig. (2-tailed)	0,021	0,723	0,009	0,000	0,035	0,060	0,012	0,275	0,264	0,386	0,305		0,041	0,018	0,732	0,016
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški.	Pearson Correlation	0,130	-0,068	0,074	0,019	0,022	-0,023	-0,050	-0,023	-0,066	-0,058	-0,066	,139*	1	,303**	-0,013	-0,124
	Sig. (2-tailed)	0,058	0,320	0,279	0,785	0,751	0,737	0,468	0,736	0,337	0,398	0,332	0,041		0,000	0,852	0,070
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Prodavači će mi lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu.	Pearson Correlation	0,097	-0,050	0,122	0,083	-0,024	-0,111	-0,074	-0,031	-0,067	-1,136**	0,104	,161*	,303**	1	0,068	0,117
	Sig. (2-tailed)	0,158	0,462	0,074	0,228	0,724	0,106	0,278	0,652	0,330	0,046	0,128	0,018	0,000		0,323	0,088
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Smatram da samostalno donosim odluke o kupovini proizvoda bez obzira na utjecaj prodavača.	Pearson Correlation	0,025	0,078	-0,025	0,006	0,014	0,088	0,061	0,100	0,001	0,060	0,104	0,023	-0,013	0,068	1	,262**
	Sig. (2-tailed)	0,712	0,252	0,713	0,933	0,834	0,198	0,374	0,142	0,983	0,381	0,130	0,732	0,852	0,323		0,000
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215
Prodavač koji uzima u obzir želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod.	Pearson Correlation	-0,033	0,124	-0,030	0,047	,142*	,200**	,177**	,169**	,139**	,174**	,385**	,164*	-0,124	0,117	,262**	1
	Sig. (2-tailed)	0,635	0,069	0,665	0,496	0,037	0,003	0,009	0,013	0,041	0,011	0,000	0,016	0,070	0,088	0,000	
	N	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Izvor: Vlastiti rad autora

Rezultati u tablici prikazuju korelaciju između postavljenih varijabli koji su dobiveni korištenjem Pearsonovog koeficijena korelacije.

Varijable koje su međusobnom usporedbom pokazale najveći utjecaj jedna na drugu su:

1. „Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan“ i „Dobar prodavač mora biti stručan za sadržaj koji prezentira“ (P=0,843).
2. „Dobar prodavač mora znati čitati neverbalnu komunikaciju sugovornika“ i „Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan“ (P=0,691)
3. „Dobar prodavač mora znati sakriti nervozu“ i „Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan“ (P=0,674)
4. „Dobar prodavač mora kratko i jasno prezentirati sadržaj“ i „Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan“ (P=0,670)
5. „Dobar prodavač mora znati sakriti nervozu“ i „Dobar prodavač mora znati čitati neverbalnu komunikaciju sugovornika“ (P=0,659)

Varijable koje su međusobnom usporedbom pokazale da nemaju utjecaj jedna na drugu su:

1. „Prodavač će mi lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu“ i „Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan“ (P=-0,136)
2. „Prodavač koji uzima u obzir želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod“ i „Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški“ (P=-0,124)
3. „Prodavač će mi lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu“ i „Dobar prodavač mora kratko i jasno prezentirati sadržaj“ (P=-0,111)
4. „Prodavač će mi lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu“ i „Dobar prodavač mora znati čitati neverbalnu komunikaciju sugovornika“ (P=-0,074)
5. „Važno mi je da me prodavač pita za mišljenje pri prodaji određenog proizvoda“ i „Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški“ (P=-0,066)

## 5.5. Zaključak rezultata istraživanja

Uvodni dio istraživanja bio je namijenjen utvrđivanju strukture ispitanika. Anketni upitnik popunilo je 215 ispitanika te je u prvih tri pitanja utvrđeno da je većina ispitanika bilo ženskog spola, odnosno njih 64,2%, a znatno manji postotak od 35,8% bio je muški spol. Najveći broj ispitanika pripadnici su dobne skupine između 21 i 30 godina, odnosno 41,9%, dok kod mjesečnih primanja najviše ima ispitanika koji zarađuju više od 6.000,00 kn, njih 28,8%.

**Hipoteza H1:** Samo određeni oblici komunikacijskih vještina utječu na odluku kupca o kupovini proizvoda.

Pitanja koje su bila usmjerena na prvu hipotezu s ciljem dokazivanja istinitosti hipoteze glase: „*Smatrate li da neverbalna komunikacija prodavača utječe na Vašu odluku o kupovini?*“, potvrđan odgovor ovo pitanje dalo je 76,7% ispitanika. „*Jeste li upoznati s komunikacijskim vještinama koje posjeduje prodavač?*“, potvrđan odgovor na ovo pitanje dalo je 66,5% ispitanika. „*Je li Vas prodavač ikada uspio uvjeriti da Vam treba proizvod koji niste namjeravali kupiti?*“, potvrđan odgovor na ovo pitanje dalo je 51,2% ispitanika. „*Ocijenite ocjenom od 1 do 5 one elemente neverbalne komunikacije koja je po Vama iznimno važna u prodajnom procesu, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.*“, ispitanici su na ovo pitanje odgovorili da im je najvažniji element ljubaznost, a najmanje važan dodir. „*Smatram da samostalno donosim odluke o kupovini proizvoda bez obzira na utjecaj prodavača.*“, najviše ispitanika, njih 41,9%, je na ovu tvrdnju odgovorilo da se „u potpunosti slažu“ s njom, odnosno dali su ocjenu 5. Uzimajući u obzir sve navedene rezultate, može se reći da je potvrđena prva hipoteza.

**Hipoteza H2:** Postoji povezanost između kvalitete komunikacijskih procesa prodaje i klime učinkovite prodaje.

Elementi komunikacijskog procesa obuhvaćaju prenošenje poruke ili informacije od primatelja prema pošiljatelju kroz komunikacijski kanal. Odnosno misli i ideje koje pošiljatelj šalje kroz komunikacijski kanal, primatelj dekodira i tumači. Pitanja koja su

bila usmjerena na drugu hipotezu glase: „*Važno mi je da me prodavač pita za mišljenje pri prodaji određenog proizvoda.*“, ispitanici su na ovu tvrdnju jednako odgovorili s ocjenama 3 „nemam određeno mišljenje“ i 4 „uglavnom se slažem“, odnosno 30,2%. „*Ženski prodavači će prije uvjeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški.*“, ispitanici su na ovu tvrdnju odgovorili s ocjenom 3 „nemam određeno mišljenje“, odnosno njih 36,3%. „*Prodavač će Vam lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu.*“, ispitanici su na ovu tvrdnju odgovorili s ocjenom 3 „nemam određeno mišljenje“, odnosno njih 32,1%. „*Prodavač koji uzima u obzir želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod.*“, najviše ispitanika, njih 59,1%, je na ovu tvrdnju odgovorilo da se „u potpunosti slažu“ s njom, odnosno dali su ocjenu 5. Uzimajući u obzir sve navedene rezultate, može se reći da je druga hipoteza potvrđena obzirom da se kvalitetan komunikacijski proces prodaje sastoji od niza verbalne i neverbalne komunikacije te stvaranja pozitivne klime. U cilju učinkovite prodaje za prodavatelja je nužno stvoriti pozitivnu klimu te se snaći u svemu onome što potrošač otkriva. U malo vremena nužno je znati odvojiti važno od nevažnog i pronaći rješenja u kojima obje strane, prodavač i kupac dobivaju te kreirati alternative da potrošač, odnosno kupac s druge strane ima osjećaj dobivene vrijednosti. Pregovaranje je sastavni dio prodajnog procesa i kao takav je zahtjevan i složen, a najvažniji čimbenik uspješne prodaje je sam prodavač.

## **5.6. Ograničenja istraživanja**

Kod provođenja istraživanja, naišlo se na nekoliko ograničenja koja su, potencijalno, mogla utjecati na rezultate ankete. Istraživanje nije obuhvaćeno na području cijele Hrvatske, već samo na Bjelovarsko-bilogorskoj, Varaždinskoj i Zagrebačkoj županiji, što znači da uzorak ne uključuje ispitanike iz cijele Hrvatske. Jednako tako, ograničenje istraživanja je upoznatost ispitanika o neverbalnoj komunikaciji i njenim elementima u komunikaciji s drugima.



Pod time se smatra upoznatost ispitanika s pojmom neverbalne komunikacije te sa značenjem govora tijela, cjelokupnog fizičkog izgleda, izrazima lica, gestikulacijom, prostornim ponašanjem, značenjem dodira, emocionalnih komponenta poruka i sl. Neki ispitanici mogu biti vrlo dobro upoznati s neverbalnom komunikacijom i njenim elementima, neki manje, a neki ne moraju biti uopće upoznati. Jedno od ograničenja je i to da su na anketu više odgovarale žene, iz čega se može zaključiti da se istraživanje više temelji na odgovorima žena i njihovom mišljenju i stavovima.

## 6. ZAKLJUČAK

Komunikacijske vještine su vrlo važan element u svakom procesu prodaje koji završava s uspješnim zaključivanjem prodaje. Cilj svakog prodavača je pridobiti i zadržati svakog kupca za kojeg se utvrdi da bi se mogla ostvariti dugoročna poslovna suradnja. Kupac koji je zadovoljan proizvodom i načinom na koji mu se pružila usluga, izgradit će povjerenje i pozitivno mišljenje o proizvodu. Sposobnost prodavača da ostvari uspješnu prodaju, temelji se ne njegovim komunikacijskim vještinama kojima stječe naklonost kupca te utječe na njegovu odluku o kupovini.

Prodajno tržište koje je globalno razvijeno te posjeduje ogroman broj konkurencije, zahtjeva što posebnije nove proizvode, njegove karakteristike i oblikovan pristup prodajnom procesu koji će se istaknuti na tržištu. Prodajni proces se formira na osnovi segmentacije tržišta i načinu na koji se pristupa kupcu kao pojedincu. Potrebno je obratiti pozornost na to da nisu svi kupci jednaki te da nemaju svi iste potrebe, želje i navike. Važno je prilagoditi se kupcu, a i zasićenom tržištu koje traži jedinstvene proizvode. Stoga, svako poduzeće koje želi ostvariti profit, mora biti spremno uvažiti potrebe tržišta te, najvažnije, slušati zahtjeve potencijalnih kupaca.

Istraživanje koje je provedeno u ovom diplomskom radu, potvrdilo je postavljene hipoteze te se može zaključiti da su komunikacijske vještine prodavača vrlo važan element u procesu prodaje. Prodavač svoje komunikacijske vještine stječe radnim iskustvom i učenjem te se pokazalo kako su upravo prodavači oni koji zapravo utječu na krajnji ishod prodaje, koji može biti uspješan ili neuspješan. Komunikacijske vještine u bilo kojem aspektu, bilo to poslovnom ili privatnom, značajno utječu na komunikacijski proces te na stvaranje međuljudskih odnosa, koji su najvrjednija stavka kod postizanja uspješnog dogovora.



IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Martina Kraljac (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Uloga i značaj kom. vještina u ostvarenjuj predgijnih rezultata (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Kraljac  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Martina Kraljac (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom Uloga i značaj komunikacijskih vještina u ostvarenjuj predgijnih rezultata (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Kraljac  
(vlastoručni potpis)

## LITERATURA

1. Brlas, S. (2010.), *Psihologija komunikacije*, Zagreb, Naklada Slap.
2. Cohen, P. S. (2014.), *Vještine pregovaranja za menadžere i ostale*, Zagreb, MATE.
3. Ćukurin, M. (2005.), *Prodaja – „svi smo mi prodavači“: priručnik za edukaciju djelatnika i profesionalnih prodavača*, Zagreb, Gama press.
4. Denny, R. (2003.), *Super prodavač: putokaz za izvrsnu profesionalnu prodaju*, Zagreb, M.E.P. Consult.
5. Fox, R. (2006.), *Poslovna komunikacija, drugo dopunjeno izdanje*, Zagreb, Hrvatska sveučilišna naklada, Pučko otvoreno učilište.
6. Grbac, B.; Lončarić, D. (2010.), *Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje: osobitosti, reakcije, izazovi, ograničenja*, Rijeka, Ekonomski fakultet Sveučilišta.
7. Kesić, T. (1997.), *Marketinška komunikacija*, Zagreb, MATE.
8. Kesić, T. (2003.), *Integrirana marketinška komunikacija: oglašavanje, unapređenje prodaje, internet, odnosi s javnošću, publicitet, osobna prodaja*, Zagreb, Opinio.
9. Knapp, L. M.; Hall, A. J. (2010.), *Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji*, Jastrebarsko, Naklada Slap.
10. Leinert Novosel, S. (2012.), *Komunikacijski kompas*, Plejada, Zagreb.
11. Lewicki, J. R.; Saunders, M. D.; Barry, B. (2009.), *Pregovaranje*, Zagreb, MATE.
12. Tomašević Lišanin, M. (2010.), *Profesionalna prodaja i pregovaranje*, Zagreb, Hrvatska udruga profesionalaca u prodaji.
13. Tomašević Lišanin, M.; Kadić-Maglajlić, S.; Drašković, N. (2019.), *Principi prodaje i pregovaranja*, Zagreb, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet
14. Majer, A. (2008.), *Kako prodavati: sve što ste htjeli znati o prodaji, a niste imali gdje naučiti*, Zagreb, Stipis.
15. Manning, L. G.; Reece, L. B. (2008.), *Suvremena prodaja: stvaranje vrijednosti za kupca*, Zagreb, MATE.
16. Milas, G. (2007.), *Psihologija marketinga*, Zagreb, Target.
17. Miljković, D.; Rijavec, M. (2001), *Psihologija prodaje*, Zagreb, IEP.

18. Pease A. i B. (2008.), *Velika škola govora tijela*, Zagreb, Denoma.
19. Previšić, J.; Ozretić Došen, Đ. (2007.), *Osnove marketinga*, Zagreb, ADVERTA d.o.o.
20. Petar, S. (2003.), *Kako se uspješno prodati: osnove uspješnog komuniciranja u obitelji, s prijateljima, poslovnim partnerima i svima koji vas gledaju i slušaju (i kupuju nešto od vas)*, Zagreb, Mozaik knjiga.
21. Rijavec, M.; Miljković, D. (2002.), *Neverbalna komunikacija: jezik kojim svi govorimo*, Zagreb, IEP
22. Rouse, J. M.; Rouse, S. (2005.), *Poslovne komunikacije*, Zagreb, MASMEDIA.
23. Tudor, G. (1992.), *Kompletan pregovarač: umijeće poslovnog pregovaranja*, Zagreb, M.E.P.

## INTERNETSKI IZVORI

1. Blečić, M.: Pregovaračke pozicije  
<http://ekonomskiportal.com/pregovaracke-pozicije/> (pristupljeno 05. listopada 2019. godine u 15:02)
2. Fazlić, D.: Neverbalna komunikacija: Tajne govora tijela  
<https://progressive.com.hr/?p=2193> (pristupljeno 20. listopada 2019. godine u 12:40)
3. Galeković, M.: Uspješna komunikacija i komunikacijske vještine  
<http://mucanje.com/uspjesna-komunikacija-i-komunikacijske-vjestine/>  
(pristupljeno 16. listopada 2019. godine u 16:15)
4. Lučin, A.: Kako odabrati dobrog prodavača  
<http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/kako-odabrati-dobrog-prodavaca-166733> (pristupljeno 17. listopada 2019. godine u 13:21)
5. Novak Ištok, M.: Prodajne tehnike  
<https://www.hgk.hr/documents/predavanje-novak-istok58aabc922309e.pdf>  
(pristupljeno 02. listopada 2019. godine u 18:30)
6. Nepoznat autor: Umijeće zaključivanja prodaje  
<http://www.elementa-komunikacije.hr/prodaja-promocija/umijece-zakljucivanja-prodaje> (pristupljeno 17. listopada 2019. godine u 14:38)

7. Nepoznat autor: Verbalna i neverbalna komunikacija u poslovanju  
<https://proprium.hr/verbalna-i-neverbalna-komunikacija-u-poslovanju/>  
 (pristupljeno 20. listopada 2019. godine u 11:40)
8. Nepoznat autor: Prodaja poduzeća  
<http://www.cepor.hr/cepra/prijenos-poslovanja/prodaja-poduzeca/>  
 (pristupljeno, 13. studenog 2019. u 14:30)
9. Nepoznat autor: Što je prodaja, a što distribucija?  
<https://plaviured.hr/sto-je-prodaja-a-sto-distribucija/> (pristupljeno 23. listopada 2019. godine u 14:30)
10. Nepoznat autor: Korelacija  
<http://www.poslovni.hr/leksikon/korelacija-1431> (pristupljeno 08. veljače 2020. godine u 14:17)
11. Marušić, S.; Pavletić, Z.; Ptiček, R.: Razvoj komunikacijskih vještina  
[http://www.azoo.hr/images/AZOO/Ravnatelj/RM/RAZVOJ\\_KOMUNIKACIJSKIH\\_VJESTINA\\_-\\_PRIRUCNIK\\_TEORIJSKI\\_MODUL.pdf](http://www.azoo.hr/images/AZOO/Ravnatelj/RM/RAZVOJ_KOMUNIKACIJSKIH_VJESTINA_-_PRIRUCNIK_TEORIJSKI_MODUL.pdf)  
 (pristupljeno 20. listopada 2019. godine u 12:10)
12. Miljko, L.: Uzorak Cronbach Alpha koeficijent  
<https://www.statistical.agency/index.php/hr/portfolio/313-uzorak-cronbach-alpha-koeficijent> (pristupljeno 08. veljače 2020. godine u 14:09)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Proces prodaje.....	7
Slika 2. Model procesa komunikacije.....	25
Slika 3. Gestikulacije rukama i mimika lica.....	366
Slika 4. Položaj tijela .....	37

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Spol ispitanika .....	51
Grafikon 2. Dob ispitanika.....	52
Grafikon 3. Mjesečna primanja ispitanika.....	53

Grafikon 4. Prikaz upoznatosti ispitanika s neverbalnom komunikacijom .....	54
Grafikon 5. Prikaz svjesnosti ispitanika o elementima neverbalne komunikacije.....	55
Grafikon 6. Prikaz stava ispitanika o utjecaju neverbalne komunikacije na njih .....	56
Grafikon 7. Prikaz stava ispitanika o lakom nagovoru na kupovinu proizvoda .	57
Grafikon 8. Prikaz upoznatosti ispitanika s komunikacijskim vještinama prodavača .....	58
Grafikon 9. Prikaz stava ispitanika o uvjeravanju o kupovini proizvoda.....	59
Grafikon 10. Prikaz stava ispitanika o odbijanju kupnje .....	60
Grafikon 12. Prikaz najvećih grešaka prodavača pri prodaji proizvoda.....	62
Grafikon 13. Stavovi ispitanika o karakteristikama proizvoda pri kupovini .....	63
Grafikon 14. Stavovi ispitanika o karakteristikama prodavača .....	64
Grafikon 15. Stavovi ispitanika o postavljenim tvrdnjama .....	65

## **POPIS TABLICA**

Tablica br. 1: Cronbach's Alpha koeficijent .....	66
Tablica br. 2: Pearsonov koeficijent korelacije .....	67

## **PRILOG**

### **ANKETNI UPITNIK: Uloga i značaj komunikacijskih vještina u ostvarivanju prodajnih rezultata**

Cilj istraživanja je utvrditi stavove potrošača prema prodavačima koji pokušavaju prodati određen proizvod i zainteresiranost potrošača za kupovinu proizvoda, nakon što je prodavač svojim komunikacijskim vještinama pokušao utjecati na odluku o kupovini proizvoda.

#### **Spol**

- Žensko
- Muško

#### **Dobna skupina**

- do 20 godina
- od 21 do 30
- od 31 do 40
- od 41 do 50
- više od 51

#### **Mjesečna primanja**

- više od 3000
- od 3001 do 4000
- od 5001 do 6000
- više od 6000
- bez osobnog prihoda

#### **Znate li što je neverbalna komunikacija?**

- Da
- Ne

#### **Jeste li svjesni elemenata neverbalne komunikacije u razgovoru s drugima?**

- Da
- Ne

#### **Smatrate li da neverbalna komunikacija prodavača utječe na Vašu odluku o kupovini?**

- Da
- Ne



**Može li Vas se lako nagovoriti na kupovinu proizvoda?**

- Da
- Ne

**Jeste li upoznati s komunikacijskim vještina koje posjeduje prodavač?**

- Da
- Ne

**Je li Vas prodavač ikada uspio uvjeriti da Vam treba proizvod koji niste namjeravali kupiti?**

- Da
- Ne

**Možete li odbiti kupovinu proizvoda bez obzira na uvjeravanje prodavača na kupovinu?**

- Da
- Ne

**Ocijenite ocjenom od 1 do 5 one elemente neverbalne komunikacije koja je po Vama iznimno važna u prodajnom procesu, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.**

Kimanje glavom	1	2	3	4	5
Samouvjerenost u govoru	1	2	3	4	5
Ton glasa	1	2	3	4	5
Podizanje obrva	1	2	3	4	5
Izrazi lica	1	2	3	4	5
Osmijeh	1	2	3	4	5

Ljubaznost	1	2	3	4	5
Gestikulacija rukama	1	2	3	4	5
Gledanje u oči	1	2	3	4	5
Položaj tijela	1	2	3	4	5
Dodir	1	2	3	4	5

**Koje pogreške smatrate najvećim kod prodavača pri prodaji proizvoda?**

Neuvjerljiv nastup	1	2	3	4	5
Monoton glas	1	2	3	4	5
Nerazumljivost prezentiranog sadržaja	1	2	3	4	5
Forsiranje na kupovinu	1	2	3	4	5
Nervoza u komunikaciji	1	2	3	4	5

**Ocjenom od 1 do 5 ocijenite slijedeće tvrdnje, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.**

Cijena proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Kvaliteta proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini	1	2	3	4	5

Dizajn proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Ambalaža proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Promocija proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Popularnost proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Preporuka za proizvod znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Marka proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Laka dostupnost proizvoda znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5
Osobni dojam o proizvodu znatno utječe na odluku o kupovini.	1	2	3	4	5

**Ocjenom od 1 do 5 ocijenite slijedeće tvrdnje, s time da je ocjena 1 najmanja moguća ocjena, a ocjena 5 najveća moguća ocjena.**

Dobar prodavač mora dobro izgledati.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora imati ugodan glas.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora biti uporan.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora biti analitičan.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora biti kreativan.	1	2	3	4	5

Dobar prodavač mora kratko i jasno prezentirati sadržaj.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora znati čitati neverbalnu komunikaciju sugovornika.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora znati sakriti nervozu.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora biti stručan za sadržaj koji prezentira.	1	2	3	4	5
Dobar prodavač mora biti pristupačan, ljubazan i komunikativan.	1	2	3	4	5

**Važno mi je da me prodavač pita za mišljenje pri prodaji određenog proizvoda.**

1 – u potpunosti se ne slažem, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - nemam određeno mišljenje, 4 - uglavnom se slažem, 5 - u potpunosti se slažem

**Smatrate li da su komunikacijske vještine prodavača manipulativni način da Vas navedu na kupovinu?**

1 – u potpunosti se ne slažem, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - nemam određeno mišljenje, 4 - uglavnom se slažem, 5 - u potpunosti se slažem

**Ženski prodavači će prije uvijeriti na kupovinu jer imaju bolji pristup nego muški.**

1 – u potpunosti se ne slažem, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - nemam određeno mišljenje, 4 - uglavnom se slažem, 5 - u potpunosti se slažem

**Prodavač će Vam lakše prodati proizvod koji je popularan na tržištu.**

1 – u potpunosti se ne slažem, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - nemam određeno mišljenje, 4 - uglavnom se slažem, 5 - u potpunosti se slažem

**Smatram da samostalno donosim odluke o kupovini proizvoda bez obzira na utjecaj prodavača.**

1 – u potpunosti se ne slažem, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - nemam određeno mišljenje, 4 - uglavnom se slažem, 5 - u potpunosti se slažem

**Prodavač koji uzima u obzir želje, potrebe i navike kupca prije će prodati određeni proizvod.**

1 – u potpunosti se ne slažem, 2 - uglavnom se ne slažem, 3 - nemam određeno mišljenje, 4 - uglavnom se slažem, 5 - u potpunosti se slažem