Utjecaj pregovaranja na uspješnost prodajne komunikacije

Škoro, Terezija

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:302206

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-25**

Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij / Marketing

Terezija Škoro

UTJECAJ PREGOVARANJA NA USPJEŠNOST PRODAJNE KOMUNIKACIJE

Diplomski rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij / Marketing

UTJECAJ PREGOVARANJA NA USPJEŠNOST PRODAJNE KOMUNIKACIJE

Diplomski rad iz kolegija Poslovno pregovaranje

Studentica: **Terezija Škoro**
JMBAG: 0010193732
e-mail: tskoro@efos.hr

Mentor: izv.prof.dr.sc. Helena Štimac

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics in Osijek
Graduate Study / Marketing

Terezija Škoro

THE IMPACT OF NEGOTIATION ON THE SUCCESS OF SALES COMMUNICATION

Graduate paper

Osijek, 2020.

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.

2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.*

3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).

4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Terezija Škoro
JMBAG: 0010193732
OIB: 08143677949
e-mail za kontakt: terezija.skoro@gmail.com
Naziv studija: Diplomski studij
Naslov rada: Utjecaj pregovaranja na uspješnost prodajne komunikacije
Mentor/mentorica rada: izv.prof.dr.sc. Helena Štimac

U Osijeku, 12. rujna 2020. godine

Potpis Škoro Terezija

Utjecaj pregovaranja na uspješnost prodajne komunikacije

SAŽETAK

Pregovaranje preuzima sve veću ulogu kako u svakodnevnom tako i u poslovnom životu svakog čovjeka. Zbog konstantnog širenja i obogaćivanja tržišne ponude, brzog razvoja tehnologija koje vode do velikih promjena u marketingu, poslovanju ali i samoj prodajnoj komunikaciji, poslovno pregovaranje treba sve više razvijati i prepoznati prednosti dobrih pregovaračkih vještina. Poznavanje pregovaračkih strategija, taktika i tehnika može omogućiti bolje povezivanje gospodarskog subjekta sa partnerima te jačanje same konkurentnosti na tržištu.

Kroz ovaj diplomski rad opisuju se vrste komunikacija te govornika s naglaskom na prodajnu komunikaciju i vrste prodavača i prodajnog pristupa. Provodi se istraživanje kako prodavači različitog karaktera i iskustva pristupaju prodajnom procesu, koliko su im dobro razvijene pregovaračke vještine te uspijevaju li detektirati pravilno prilike i nedostatke unutar prodajnog procesa. Prikazat će se kako pregovaračke vještine mogu pomoći uspješnosti prodajnog procesa te koje vrste pregovaračkih strategija u prodaji postoje.

Ključne riječi: pregovaranje, prodaja, komunikacija, prodavač

The impact of negotiation on the success of sales communication

ABSTRACT

Negotiation is taking on an increasing role in both the daily and business lives of every human being. Due to the constant expansion and enrichment of the market offer, the rapid development of technologies that lead to major changes in marketing, business, and sales communication, business negotiation should be increasingly developed and recognize the benefits of good negotiation skills. Knowledge of negotiation strategies, tactics, and techniques can enable better connection of the economic entity with partners and strengthen the competitiveness in the market.

This thesis describes the types of communications and speakers with an emphasis on sales communication and the types of salespeople and sales approach. Research is conducted on how sellers of different character and experience approach the sales process, how well-developed their negotiation skills are, and whether they manage to properly detect opportunities and shortcomings within the sales process. It will be shown how negotiation skills can help the success of the sales process and what types of negotiation strategies in sales exist.

Keywords: negotiation, sale, communication, seller

Sadržaj

1. Uvod 1

2. Metodologija istraživanja 2

2.1. Predmet istraživanja 2

2.2. Ciljevi istraživanja 2

2.3. Znanstvene metode 2

3. Komunikacija 4

3.1. Kako bismo trebali komunicirati 4

3.2. Kako izgraditi dobar odnos sa sugovornicima 5

3.3. Karakteristike dobrih govornika 6

3.4. Prodajna komunikacija 6

3.4.1. Tijek prodajne komunikacije 8

3.4.2. Vrste prodavača 11

4. Pregovaranje 14

4.1. Poslovno pregovaranje 14

4.2. "Svi su na dobitku" filozofija 15

4.3. Pregovarački proces 17

5. Pregovaranje u prodajnoj komunikaciji 20

5.1. Značaj tehnika pregovaranja u prodajnoj komunikaciji 20

5.2. Primjena strategija i taktika poslovnog pregovaranja u prodajnom procesu 22

5.2.1. Strategija "tvrdog" ("čvrstog") pregovaranja 23

5.2.2. Strategija pozicijskog pregovaranja 23

5.2.3. Strategija "mekog" pregovaranja 23

5.2.4. Strategija fiktivnog pregovaranja 24

5.2.5. Strategija "pregovaranja po načelima (principijelnog) 24

5.2.6. Taktike poslovnog pregovaranja 25

6. Istraživački dio - hipotetska situacija pregovaranja 28

6.1. Situacija pregovaranja 28

6.2. Odgovori na pitanja iz hipotetske situacije pregovaranja 30

6.3. Rezultati istraživanja i rasprava 36

7. Zaključak 39

8. Literatura 40

1. Uvod

Svatko od nas se u svakodnevnim situacijama u životu susreće sa pregovaranjem a da toga možda nekada nismo ni svjesni. Proces pregovaranja odvija se kroz poslovne odnose, sastanke, odluke ali isto tako i kroz nebrojene situacije u privatnom životu. Od raznih dogovora unutar najužeg kruga ljudi s kojima komuniciramo, do raznih osoba koje susrećemo i koji nas uvjeravaju da je baš ono što oni nude, govore, nama neophodno za dobar život. Stoga je ključno imati dobro razvijene komunikacijske vještine kako bi se u svakom trenutku, u različitim životnim situacijama, kako poslovnim tako i privatnim, uspjelo izreći željeno i postiglo svoj cilj. Komunikativnost je dio osobnosti svakog čovjeka. Dobra vještina komuniciranja smatra se talentom koji određene osobe posjeduju. Neki stručnjaci smatraju da se osobe rađaju sa izraženom komunikativnošću i dobrim sposobnostima pregovaranja. Kroz ovaj rad pokušat će se prikazati različite vrste pregovarača, pomoći razviti komunikacijske i pregovaračke vještine kod čitatelja te isto tako identificirati na koji način u poslovnom svijetu pregovaranje utječe na prodajni proces i njegov rezultat.

2. Metodologija istraživanja

U ovom poglavlju bit će pojašnjena metodologija istraživanja. Naglasak će biti na detaljnijem prikazu predmeta i cilja istraživanja te koje su metode korištene pri izradi diplomskog rada. Postavlja se sljedeća hipoteza u radu: Postoje razlike u pristupu prodajnoj komunikaciji, pregovaračkim sposobnostima te uočavanju prilika i pronalaska rješenja kako ostvariti cilj kao i sami utjecaj uspješnog pregovaranja na zaključivanje prodaje.

2.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je poslovno pregovaranje te kako ono utječe na uspješnost prodajne komunikacije. Ciljna skupina u istraživanju su osobe koje su svakodnevno aktivne u prodajnim procesima raznih vrsta (direktni terenski prodajni predstavnik, voditelj prodajnih timova u telefonskoj prodaji te umirovljeni vlasnik nekoliko obrta sa prodajnom djelatnošću). Ovi prodajni eksperti posjeduju izuzetne komunikacijske i pregovaračke vještine koji svojim rezultatima definitivno mogu biti mjerilo uspjeha, profesionalizma, efikasnosti i efektivnosti. Kroz hipotetsku situaciju pregovaranja u prodajnom procesu prikazan je njihov način pregovaranja i pristupa prodaji te što im je bitno u samom procesu kako komunikacije tako i same prodaje.

2.2. Ciljevi istraživanja

Ciljevi ovog istraživanja su postaviti različite profile prodajnih eksperata koji sa prodajom i pregovaranjem upravljaju svaki svojim stilom, u istu pregovaračku situaciju. Kroz njihova rješenja ključno je uvidjeti razlike ali i sličnosti u reakcijama, znanjima, iskustvima i pristupima drugoj strani.

2.3. Znanstvene metode

Korištena znanstvena metoda je metoda ispitivanja (metoda intervjua). Intervjuiranima je poslana hipotetska situacija elektroničkim putem te se dodatno telefonskim putem dalo pojašnjenje traženog. Za izradu kompletnog diplomskog rada koristile su se i druge znanstvene metode kao što su induktivno i deduktivno zaključivanje, metoda deskripcije, komparativna metoda te metode

generalizacije i specijalizacije.

3. Komunikacija

Komunikacija je proces razmjene informacija, značenja i osjećaja među ljudima kroz razmjenu verbalnih i neverbalnih poruka. Komunicirati znači sporazumijevati se i izmjenjivati iskustva koja omogućuju razvoj svakog od nas. Komunikacijski proces može imati više različitih svrha i ciljeva. Od prijenosa informacija, poduke, obavljanja nekog zadatka, uvjeravanja i nagovaranja, ostavljanja dojma, do iskazivanja osjećaja ili isključivo zabavljanja.

„Komunikacije se mogu podijeliti na:

- verbalne, paraverbalne i neverbalne
- govorne i pisane
- namjerne i nenamjerne
- posredne i neposredne
- usmene i pisane i sl.“ (Segetlija, 2009)

Važnost komunikacije za poslovno pregovaranje je izuzetna jer se samo pregovaranje zasniva na međusobnoj komunikaciji. Ona mora biti jasna i svima razumljiva kako se ne bi stvorili problemi i nejasnoće u pregovaračkom procesu.

3.1. Kako bismo trebali komunicirati

U današnje vrijeme sve se više istražuje međusobna komunikacija te pravilno uspostavljanje svakog oblika razgovora. Svatko od nas ima svoju osobnu percepciju o tome kako bismo trebali razgovarati. Postoje smjernice koje se koriste u poslovnom komuniciranju, te koje su se pri tome pokazale uspješne za uspostavljanje pravilnog oblika razgovora. Na primjer, prvenstveno se preporučuje međusobno slušanje, a ne samo da jedni drugima govorimo, no naravno nije dovoljno samo slušati. Potrebno je i razmišljati o izgovorenom i o onome što želimo izgovoriti te vlastita razmišljanja priopćiti drugima. Potrebno je, također, tražiti, davati i primati povratne informacije, predlagati upotrebljiva, primjenjiva i ostvariva rješenja a u tuđim prijedlozima treba tražiti pozitivno i korisno.

„Jedna od glavnih stavki uspješne komunikacije leži u tome da se sugovorniku zna postaviti prava pitanja, pogotovo u situacijama kao što je pregovaranje, obzirom da se na taj način očekuje da će se dobiti korisne informacije, što direktno, što ukoliko se zbuni suprotna strana te se na taj način pronađe ″lakši″ put do ostvarenja svoga cilja pregovaranja. Ukoliko se sugovornik i snađe te odgovori na nenadano postavljeno pitanje, praćenjem elemenata neverbalne komunikacije može se

iščitati ukoliko nam druga strana pokušava nešto sakriti ili nas obmanuti. Naravno, isto tako je potrebno dobro se pripremiti i biti siguran u sebe, ne dati se zbuniti i znati dati prave odgovore na postavljena pitanja od strane sugovornika. Kvalitetan i dobro vođen razgovor uključuje međusobnu razmjenu informacija uz poštivanje tuđih misli, želja i stavova. Dakle, dijalog umjesto monologa je ključna stvar u uspješnom komuniciranju. Na sugovornika se treba nadovezivati, što ne znači da ga treba prekidati i upadati mu u riječ, ali se u govorenju mora ostvarivati dijalog koji će biti usmjeren kako prema sadašnjosti tako i prema budućnosti. Neizostavno je i aktivno slušanje sadržaja upućenog nama, kako bi se što bolje odgovorilo na postavljena pitanja, prokomentiralo izrečeno ili samo prihvatilo taj sadržaj. Bit razgovora nije samo reći i slušati, već i doista čuti i shvatiti sugovornika.“ (Škoro, 2018). Važno je istaknuti kako, prema istraživanjima koja navodi portal Kreni zdravo, tijekom bilo kojeg oblika komunikacije, riječi koje izgovaramo čine svega 10% dojma koji ostavljamo na sugovornika. Ton glasa sa druge strane doprinosi predodžbi sa 40% dok izgled i govor tijela (neverbalna komunikacija) čine čak 50% dojma.[1]

„Dakle, kad nešto kažemo drugoj osobi same riječi su manje važne od izraza lica i očiju, tona glasa ili kretnji koje pritom činimo. Možda vam to ne izgleda tako ali sjetite se situacija u kojima vam je primjerice netko rekao Dobro došli, ali ste po kiselom osmijehu vidjeli da baš ni malo niste dobrodošli. Ili kad vam je netko odgovorio da je sve u redu, a vi ste po izrazu lica i očiju vidjeli da baš ništa nije u redu.“ (Rijavec, Miljković, 2002).

3.2. Kako izgraditi dobar odnos sa sugovornicima

„Kako bi komunikacija bila uspješna te kako bi se postigao željeni cilj i ostavio odličan dojam na sugovornike, važno je postići da nas isti vide u svjetlu u kojem se želimo predstaviti i izgraditi postepeno dobar odnos s njima. Obzirom da prvi dojam prije nego što komunikacija uopće i započne se ostavlja vizualno, važno je paziti na to kako izgledamo. Nakon samog predstavljanja se često preporučuje u startu na kratko uključiti sugovornike u razgovor (pogotovo ukoliko je riječ o jednoj ili svega nekoliko osoba), doslovno barem postavljanjem pitanja tipa ″Kako ste danas?″. Samim time izazivamo pozitivnu reakciju sugovornika jer pokazujemo da nam je važno kako se oni osjećaju. Nadalje, dobar smisao za humor je odlika dobrog govornika koja će dodatno zainteresirati sugovornike te u većini slučajeva postići da se im se svidimo i povežemo se s njima, što je od

[1] https://www.krenizdravo.hr/zdravlje/psihologija/neverbalna-komunikacija-govori-vise-od-verbalne, 02. kolovoza 2020.

iznimne važnosti. Potrebno je uključiti slušatelje, postavljati im pitanja, slušati odgovore i pamtiti ih, upotrijebiti ih kasnije u govoru kao primjere kako bi se potkrijepilo ono što se govori i pokazalo da se doista sluša i cijene riječi koje je druga strana izgovorila. Pokazivanje empatije također može biti veliki plus u očima sugovornika. Preporučuje se ići od poznatog ka nepoznatom, koristeći dramu kako bi slušatelji ostali zainteresirani, ton glasa se mora mijenjati kako bi se svim osjetilima pokušalo ″dočarati″ ono što im se govori. Dobar govornik mora biti fleksibilan i širiti ali i poticati pozitivnu energiju. Dobar govornik potiče slušatelje na razmišljanje, mijenja njihov način razmišljanja i poziva ih na akciju.“ (Škoro, 2018).

3.3. Karakteristike dobrih govornika

„Obzirom da je svatko na ovom svijetu specifična i sebi svojstvena jedinka te da su svi kao pojedinci različiti, svakoj osobi pojedinačno odgovaraju različite karakteristike kod govornika. Naravno da se najčešće događa da nam više odgovaraju oni govornici koji su sličniji nama po svojim karakteristikama i stilu govora, no postoje univerzalne kvalitete govornika koje su uvriježene među širom populacijom. Tako se smatra da dobar govornik treba prije svega biti zainteresiran i pristupačan, kako bi samim time zainteresirao i svoje slušatelje i približio se njima. Ljubaznost i razumijevanje su također kvalitete kojima se pridobiva ″publika″. Budući da bi dobar govornik trebao uzeti u obzir da komunicira sa osobama koje se razlikuju po stupnju obrazovanja i kulturi, bitno je da bude dobro pripremljen i razumljiv za šire mase, ali opet iskren, pun entuzijazma i siguran u sebe što se prividno može postići pričajući malo brže, no ne prebrzo. Jedna od vrlo važnih karakteristika koju je iznimno teško uvježbati te je najčešće urođena jest i glas. Glas igra veliku ulogu u poimanju govornika te dojmu koji će se steći o njemu stoga je bitno da govornik ima ugodan glas jer su govornici neadekvatnog i manje ugodnog glasa automatski teži za slušati. Nadalje, važno je da govornik bude otvoren te da surađuje sa sugovornicima na način da im postavlja pitanja, ali i zahtjeva komentare.“ (Škoro, 2018).

3.4. Prodajna komunikacija

Prodajna je komunikacija prodajni proces koji se sastoji iz prezentacije, pregovaranja i prodaje. Da bi se prodala ideja, prijedlog, zaključak, znanje, proizvod, uslugu ili nešto drugo, mora

ih se prezentirati tako da sugovornicima bude razumljivo što im se nudi. Zatim ide pregovaranje, budući da se početni ciljevi sugovornika mogu izrazito razlikovati od naših. Ukoliko je sugovornik zadovoljan prezentacijom i rezultatima pregovora, tada će se i prodati ono što se nudi. To je uspješna prodajna komunikacija.

Veliku važnost i pozornost treba se usmjeriti u sami početak prodajne komunikacije. Kako započeti pregovore i koji pristup odabrati važna su pitanja na koja pravilno odabrani odgovori i izabrane taktike mogu biti ključni za realizaciju uspješne prodajne komunikacije. Može se biti sjajan prezentator, imati ispred sebe odličan proizvod ili uslugu te fenomenalnu ponudu i cijenu ali apsolutno sve to "pada u vodu" ako se ne ostvari dobar dojam u početku prodajnog procesa se jer često zbog lošeg pristupa, slabog prvog dojma te krivog ulaska u prodajnu komunikaciju ne može dobiti niti prilika predstaviti ono zbog čega se i stupa u kontakt. Zbog toga se može uvodu u prodajni proces dodijeliti titulu najbitnijeg dijela prodajne komunikacije. Prvi kontakt uvijek je emocionalan. Govor tijela, osmijeh, kontakt očima, mimika, geste, boja i ton glasa. Bitno je da se uloži poseban trud i taktika prilikom otvaranja prodajnog procesa jer prvi dojam snažno određuje daljnji tijek pregovora.

Prodajna komunikacija je specifična vrsta komunikacije koja se koristi u svijetu prodaje kako bi se ostvarili što bolji prodajni rezultati. Istina je da rezultati prodaje prije svega ovise o kompetencijama, znanjima, vještinama i stavu prodavača, no najjači alat prodaje je – komunikacija! Puno puta se može čuti izraz poput "on je rođeni prodavač". Nitko zapravo nije rođeni prodavač. To su osobe koje imaju izražene komunikacijske sposobnosti, kreativnost i ogromnu ljubav prema onome što oni zapravo prodaju. Upravo će "ljubav prema proizvodu" biti i glavni temelj i najjači pokretač uspješne prodajne komunikacije. Ako zaista istinski "volimo" i vjerujemo u ono što želimo prodati, u nama se prirodno aktivira poseban stav i stil komuniciranja. Sreća, oduševljenje i vjera snažno se prepoznaju i ističu u prodajnoj komunikaciji. Puno lakše i brže se pridobiva pozornost i povjerenje potencijalnih kupaca ako stav i mišljenje o proizvodu djeluje prirodno. Kako bi prava i uspješna komunikacija bila prirodno potaknuta važno je da prije svega upravo prodavač bude prvi koji je oduševljen i zadovoljan ponudom s kojom će krenuti prema kupcu. Ponekad se nesvjesno prodajna komunikacija koristi i u svakodnevnom životu kako bi se došlo do određenih želja i potreba.

Primjer: Jako nam se sviđa najava novog filma i želimo ga pogledati u kinu sa najboljom prijateljicom. Zovemo prijateljicu i predstavljamo ideju no nailazimo na otpor i neslaganje. Kako u filmu glumi naš omiljeni glumac i čekamo ga već mjesecima, nećemo tako lako popustiti i odustati

od ideje stoga prirodno idemo u nagovaranje prijateljice. Istaknut ćemo sve prednosti odlaska u kino gdje ćemo ukratko sa oduševljenjem opisati o kakvom se filmu radi, dodati kako ćemo se odlično provesti i počastiti te naglasiti kako bi odlaskom u kino mogli možda sresti i određenu aktualnu simpatiju naše prijateljice. Sada smo već potaknuli želju i lagani interes. Dodatno ćemo situaciju potaknuti sa poticanjem naše prijateljice izrazom poput, ”spremaj se, krećem po tebe”. Prijateljica ipak na kraju pristaje na ideju te sada možemo zaključiti da smo upravo odradili uspješnu prodajnu komunikaciju gdje su sve strane na kraju zadovoljne. Upravo će upornost biti drugi najjači alat u svakoj prodajnoj komunikaciji.

Ono što će komunikaciju na kraju svega i učiniti prodajnom komunikacijom je uspješno rješavanje prigovora. Prvi korak u uspješnom rješavanju prigovora je ne odustati nego aktivirati ranije spomenutu upornost te što učinkovitije promijeniti mišljenje i odluke kupaca. Često prigovori koje upute kupci nisu ono što oni zaista misle te iz toga razloga u svijetu prodaje postoji izreka “buyer are liars” koja u prijevodu znači da “kupci lažu”. Kupac zaista nije dužan reći pravi razlog zbog kojega ne prihvaća našu ponudu. Kupci ne razmišljaju na isti način kao što razmišljaju prodavači te je jako bitno da prema prigovorima prodavači imaju pozitivan stav. Prigovor ne smije biti zid ili nerješiva prepreka nego za prave prodavače to će biti prilika i izazov da uđu u još dublju prodajnu komunikaciju. Kada se pronađe adekvatno rješenje prigovora bitno je zauzeti pravi prodajni stav i potpuno uvjereno te argumentirano iznositi rješenje kupčevog prigovora.

3.4.1. Tijek prodajne komunikacije

Svaka komunikacija ima svoj tijek koji se najčešće sastoji od početka koje najčešće čini pozdravljanje, sredine u kojoj je razrada teme te završetka komunikacijskog procesa. U prodajnoj komunikaciji postoji malo više dijelova samog procesa ove vrste komunikacije (vlastito iskustvo autorice):

1. **Uvod** - uvod mora sadržavati predstavljanje prodavača klijentu ali istovremeno biti veseo i zanimljiv. U tom kratkom periodu prodavač se mora predstaviti u najboljem mogućem svijetlu i svidjeti se drugoj strani, odaslati pozitivnu energiju i zračiti oduševljenjem što ima priliku komunicirati sa drugom stranom. Dobro je i pokazati interes za raspoloženje kupca.
2. **Razlog komunikacije** - u ovom dijelu komunikacije mora se na ekskluzivan način otkriti kupcu zbog čega se otvaraju pregovori. Iz kojeg razloga se upravo sada započinje komunikacija. Naravno to neće biti “došli smo da Vam nešto prodamo” nego se mora imati

zanimljiv, interesantan i nadasve intrigantan razlog ulaska u prodajni proces. Ovaj dio razgovora je jako bitan zbog toga što pomaže da se kupca zainteresira i zadrži u prodajnoj komunikaciji. Što se bolje odradi iznošenje razloga komunikacije to će stvoriti veću koncentraciju i pozornost kupca u nastavku razgovora.

3. **Prezentacija** - Ono što će činiti 80% prezentacije su svi benefiti proizvoda ili usluge koju se opisuje. Benefiti su sve prednosti našeg proizvoda ili usluge. Što sve kupac ima od usluge ili kako će mu proizvod pomoći. Činjenica je da će kvalitetno isticanje benefita, povećati vrijednost svakog proizvoda ili usluge te dokazano uspješno smanjiti cijenu u ušima naših kupaca. Kroz prezentaciju se mora zvučati oduševljeno i sigurno. Bitno je da se ima snažan stav kod iznošenja argumenata i da smo potpunosti sigurni u ono što pričamo. Iz tog razloga bitno je jako dobro poznavati proizvod ili uslugu te vjerovati u ono što komunicira. Uz iznošenje benefita od velike pomoći je i isticanje osobnog iskustva. Jako je bitno da se dijeli s kupcima osobno iskustvo sa ponuđenim proizvodom ili uslugom. To ne mora biti nužno vlastito iskustvo, to može biti i iskustvo prijašnjih kupaca, prijatelja ili članova obitelji. Dijeljenje iskustva o ponuđenim proizvodima ili uslugama ulijeva sigurnost kod kupaca. Iznošenjem prednosti proizvoda kod kupca stvara se potreba ali i dalje nema povjerenja. Upravo dijeljenje osobnog dojma bitno je kod stvaranja povjerenja bez kojeg se teško postiže dogovor. Jako je važno da se ne vrši monolog nego da u prezentaciji postoji dijalog s kupcima. Upravo zbog toga se postavljaju pitanja i uključuju sugovornici u razgovor. Kroz pitanja prema kupcu se saznaju bitne informacije po kojima se može krojiti tijek prezentacije. Kroz odgovore koje kupci daju dolazi se do dodirnih točaka kupca i proizvoda te tako još brže i učinkovitije stvara se potreba i interes kupca. Iz tog razloga u ovom dijelu prodajne komunikacije svakako će se spomenuti i aktivno slušanje. Mora se slušati i zapamtiti što kupci govore. Upravo zbog gore navedenih razloga, kako bi njihove informacije koristili u stvaranju potrebe. Informacije koje se dobivaju od kupca najjače su oružje.
4. **Zaključivanje prodaje** - Kada se kupcu komunicira sve o proizvodu ili usluzi prelazi se na kratki rezime. U kratkim crtama ponavlja se sve što se u ovom trenutku pripremilo za kupca i na kraju po kojim uvjetima. Cijena uvijek ide na kraju. Prodavači nikada direktno ne smiju reći cijenu, prvo bi se trebali usmjeriti na sve pozitivne karakteristike i benefite i tek posljednje na cijenu. U protivnom će kupac doći do krivog zaključka te će prodavač izgubiti snagu daljnje prodaje. Zbog toga je bitno da se prvo objasni vrijednost proizvoda a potom i cijena proizvoda. Nakon cijene potrebno je potaknuti kupca na kupnju. Prodavač odlučuje

umjesto kupca. Prodavač treba staviti točku na "i" te savjetovati i potaknuti kupca na odluku i kupnju. Jako je bitno da se prodaja ne završi pitanjima kao što su: Što kažete gospodine? Hoćete li se odlučiti na našu uslugu? Kako vam se čini? Uvijek prodaju se treba zaključiti savjetom prodavača. Potrebno je kupcu ukazati na činjenice te mu direktno i otvoreno pokazati što da napravi. Na najljepši mogući način savjetovati mu da kupi proizvod ili uslugu.

5. **Rješavanje prigovora** - Važno je da se nikada ne odustaje na prvo "ne" kupaca. Često prigovori kupaca ne budu ono što kupci zaista misle. Kao što je već spomenuto, u svijetu prodaje postoji izreka "buyers are liars" koja u prijevodu znači da kupci lažu. Kupci zapravo nisu dužni reći pravi razlog zbog kojega ne pristaju na kupovinu. Jako je bitno da prema prigovoru prodavač ima pozitivan stav. Prigovor je za pravog prodavača zapravo prilika da uđe u još dublju prodajnu komunikaciju. Pravi prodavači "vole" prigovore jer im njihovo znanje i upornost otvaraju vrata prema prodaji. Ukoliko se prigovor uspješno riješi dolazi se do zaključivanja prodaje. Postoje razne vrste prigovora. Mogu biti financijske prirode gdje kupci ponavljaju da nemaju dovoljno sredstva za kupnju. Neodlučni kupci traže vrijeme za razmišljanje ili konzultaciju sa partnerima i članovima obitelji. Svakako je bitno da prvo detektiramo o kakvom se prigovoru zapravo radi kako bi znali koje ćemo argumente i rješenja uputiti prema kupcu. Posebnu snagu za uspješno rješavanje prigovora crpi se iz informacija koje se prikupilo o kupcu. Upravo će informacije koje je dao osobno kupac biti i najjače oružje u rješavanju prigovora kupca. Ukoliko se na okup stavi 10 najboljih prodavača i pita ih se da jednom riječju navedu; Što je najbitnije za uspješnu prodaju? sigurno će odgovor biti upornost. Upravo će upornost biti temelj za rješavanje prigovora. Prodavač mora biti uporan, zauzeti siguran stav i dati sve od sebe da na kraju argumentima promijeni mišljenje kupca i ostvari prodaju. Vrlo lako upornost može prerasti u napornost pa se kod kupaca može izazvati kontra efekt gdje kupac može postati ljutit ili nervozan, te stoga se mora biti oprezan da se zadrži u okvirima pristojnosti i ne prelaze granice kupca. Nagovaranje je sastavni dio rješavanja prigovora. Konstantno pravim argumentima se nagovara kupca na kupnju. Za uspješno rješavanje prigovora se ne smijemo nikada odustajati te se mora nastojati pravim argumentima promijeniti stajališta i mišljenja kod kupaca u svrhu ostvarenja prodajnog uspjeha.

Slično navodi i Segetlija (2009) gdje se potrebama kupoprodaje pristupa na različitim razinama:

1. približavanje klijentu

2. stjecanje povjerenja klijenta
3. pružanje pomoći klijentu pri donošenju odluke
4. svladavanje tj. neutralizacija prigovora
5. usmjeravanje prodajnog razgovora prema zaključivanju posla pri izboru.

Nadalje, isti autor navodi kako su to samo transakcije sa svrhom zaključenja prodaje. No, tvrtke nastoje izgraditi i dugoročne odnose sa svojim klijentima. Tako je nastao marketing odnosa u kojem je bitno poslovno pregovaranje.

3.4.2. Vrste prodavača

Svaki dobar prodavač ima sebi svojstven pristup, način komuniciranja s klijentima te šarm kojim pokušava "osvojiti" klijenta i prvenstveno "prodati sebe" klijentu, tj. svoju priču a onda naposljetku i proizvod. Obzirom da su svi kao ljudi jedinstveni i svatko prirodno na različit način pristupa istim situacijama, teško je točno odrediti vrste prodavača ali postoje određene karakteristike koje se mogu prepoznati u pristupu i po tome ih svrstati u zajedničku skupinu. Prema Blair (2007) prodavači su opisani kao psi prodaje i na taj način su im opisane karakteristike i vrste. U svijetu pasa prodaje postoji 5 pravih rasa - pitbul, zlatni retriver, pudl, čivava i baset.

Pitbul

Najagresivniji i vjerojatno najstereotipniji trgovac je pitbul. Napast će sve što samo podsjeća na priliku. Napast će sa zastrašujućom žestinom, agresivnošću i ustrajnošću vrijednom divljenja. Za njih je prodaja žestoka bitka od početka do kraja. Uspjeh pitbula rezultat je čiste snage i neustrašivosti. Oni će obaviti više poziva, izdržati više odbijanja i prodati više od bilo koje druge pasmine, čak i kad bi se zaista trebali povući. Suprotstavljanje doživljavaju kao poziv na borbu. Zaključivanje ugovora i rješavanje prigovora je užitak za ovog šampiona. Iako imaju dovoljno agresivnosti, nedostaje im taktičnosti i strategije.

Zlatni retriver

To su trgovci koji sjede pozorno dašćući s velikim osmjesima na licima čekajući sljedeću naredbu svojih potencijalnih klijenata. Učinit će bilo koju uslugu i prevrtati se natraške kako bi zadovoljili potencijalnog kupca. Zapravo im smeta kad govorite u terminima "prodaje". Retriverima je usluživanje klijenata sve. Oni djeluju sa uvjerenjem da će ih klijenti voljeti i kupiti od njih više proizvoda što im više pruže. Oni zapravo mole za priliku da učine uslugu kupcu. Mudri retriveri su

uspješni jer znaju da će prodaja rasti ako budu stalno brinuli o potencijalnim klijentima i članovima tima. Njihova usmjerenost u dugotrajnu uslugu podržava njihov uspjeh.

Pudl

Oni su vrlo inteligentni, iako pomalo napeti i jako se trude "izgledati fantastično"! Bilo to stvarno ili samo u njihovoj glavi, ti trgovci žive i uspijevaju u svijetu sjaja i otmjenosti. Oni sude knjige po koricama, a potencijalne klijente prema njihovim autima. Imaju nevjerojatno dobre veze i vjerojatno najekskluzivniju mrežu od svih drugih pasmina. Pudl govori otmjenim jasnim glasom. Skupljajući potencijalne klijente pudl se uvijek nalazi na zabavama s vinskim čašama, privlačeći pozornost publike brzim, mudrim, pa čak i duhovitim komentarima. Oni obožavaju govoriti pred grupom ljudi i biti u centru pozornosti. Njihove prezentacije često su tako pune stila i ukrasnih elemenata da čak i oni bez stvarnih informacija mogu zvučati vizionarski. Odlični su za prodaju skupih stvari.

Čivava

Ti su psi prodaje nevjerojatno bistri. Oni su tehnički čarobnjaci i vjerojatno najintenzivniji od svih pasmina. Nemaju savršene socijalne vještine, ali njihova strast, poznavanje proizvoda i shvaćanje procesa su bez premca. Čivave skaču s internetske stranice na stranicu. Listaju godišnja izvješća, skupljaju podatke, statistike i informacije kako bi mogli odgovoriti na svaku zamislivu primjedbu koju može uputiti klijent. Klijenti će nužno biti osvojeni tim nevjerojatnim prikazom strasti, intelekta i arsenalom neoborivih dokaza, čak i kad nemaju pojma o čemu čivava zapravo govori.

Baset

Baseti nikada nisu uznemireni; oni su stalni i poduzetni. Nisu previše otmjeni, uglađeni i rijetko se čini da pokazuju mnogo strasti ili samopouzdanja. Ali zapanjujuća je njihova sposobnost izgradnje čvrstih, lojalnih i dugotrajnih odnosa čistom snagom osobnosti i osobnim kontaktom. Rijetko troše više energije nego što moraju. Oni su najstaromodnija od svih pasmina, i nemaju vremena ni ambicije brinuti o modnim trendovima. Kad prodaju, imaju izrazito ponizan, ponekad i molećiv pristup koji je stvoren da vam zabije strijelu simpatije ravno u srce. Njihova upornost ravna je upornosti pitbula, a ustrajnost im je jaka strana. Odbijanje, neodgovaranje na telefonske pozive i zalupljivanje vrata ih nikada ne odvraćaju. Za njih nema zaustavljanja. Njihova sposobnost ustrajanja, gnjavljenja, pa čak i moljenja je legendarna i može slomiti i najteže prigovore. Oni imaju

nevjerojatnu sposobnost namirisati poslove i osvojiti srca tamo gdje nitko drugi ne može.

Karakteristike pristupa čine svakog prodavača posebnim, no smatra se da se odličan prodavač može prilagoditi situaciji i svakom klijentu zasebno te prilagoditi svoj pristup kako bi se prilagodio potrebama klijenta i karakteristikama i na taj način zadobio njegovo povjerenje. Približavanjem klijentu i praćenjem njegovih reakcija te prilagođavanjem pristupa postiže se najbolji uspjeh u zaključivanju prodaje.

4. Pregovaranje

U svakodnevnom okruženju susreće se s posebnom ljudskom aktivnošću - pregovaranjem. Bilo da se pregovara sa svojim ukućanima, kolegama na poslu, prijateljima, nadređenima ili slučajnim prolaznicima, može se to raditi svjesno ili nesvjesno. Pregovaranje se odvija i na višim nivoima, u poslovnom svijetu, među vladajućima unutar država, između država i raznih udruženja država.

Pregovaranje je aktivnost koja je prisutna od davnih vremena u ljudskom ponašanju; međutim značenje i vrijednost ove aktivnosti danas i prije nije na istom nivou već neprestano raste. U današnjem vremenu i gospodarstvu koje se temelji na inovacijama i novim tehnologijama, globalizaciji poslovanja, informatičkim tehnologijama i suvremenim ekonomskim načelima gospodarstva, pred pregovarače se postavljaju sve veći izazovi i zadaće.

Rezultat pregovaranja ne može se predvidjeti, ali može se na njega utjecati. Razni čimbenici ali i sami pristup i vještine pregovarača igraju važnu ulogu u postizanju željenog rezultata pregovaračkog procesa. „Smatra se da su potencijalne koristi od pregovora velike i da je stoga šteta pregovore koristiti kao sredstvo nadmudrivanja, obmane, ucjene, površnog i jednostranog gledanja na životne situacije. U svakome slučaju postoje velike mogućnosti koje pregovori pružaju, tako da poznavanje strategije i taktike, kao i tehnike pregovaranja, ima veliko značenje za konačni poslovni rezultat.“ (Segetlija, 2009)

4.1. Poslovno pregovaranje

Nastajanje poslovnog pregovaranja se povezuje sa nastajanjem robne razmjene te se smatra starom poslovnom djelatnošću, no tijekom povijesti se kroz stručne i znanstvene radove nije pridavala adekvatna pozornost. U poslovnom svijetu se pregovara od samog zapošljavanja djelatnika, do nabave i prodaje što su jedne od najčešćih pregovaračkih situacija. „Najčešći je predmet pregovaranja cijena, a pregovara se još i o vremenu na koje se zaključuje sporazum, o kvaliteti ponuđene robe i usluga, o obujmu kupnje, o odgovornosti za financiranje, o preuzimanju rizika, o promidžbi i vlasništvu te o sigurnosti proizvoda. U svakom slučaju može se reći da je pregovaranje kontrolirani komunikacijski proces s ciljem rješavanja sukoba interesa dvaju ili više razumnih pregovaračkih strana (kad svaka strana može blokirati postizanje cilja druge strane). Ukoliko jedna strana ne može blokirati postizanje ciljeva druge strane, tada nije riječ o pregovaranju. Pregovaranje je posebni oblik socijalne interakcije, oblik suživota u različitosti.“ (Segetlija, 2009)

„Poslovno pregovaranje je komunikacija kojoj je cilj dogovoriti se tj. sklopiti sporazum pronalaskom rješenja određenog konflikta.. Najčešće u pregovorima sudjeluju dvije strane, a ako ih ima više pregovaranje postaje složeno. Pregovori se mogu voditi između dva pojedinca, ali i dvije skupine ljudi. U pregovorima postoji međuovisnost strana i o njoj ovisi prilagođavanje jedne drugoj koje rezultira dogovorom. Zona pregovora je najniža točka prodavača i najviša točka kupca.“ (Lamza Maronić, Glavaš; 2008).

Prema Harrisu i Moranu (Segetlija, 2009), pregovaranje se definira kao proces u kojem dvije ili više osoba raspravljaju o zajedničkim i konfliktnim interesima s namjerom da postignu sporazum od kojeg će obje strane imati korist. Ovaj socijalni proces interakcije i komunikacije ima svrhu postizanje trajnog sporazuma zasnovanog na zajedničkim interesima kako bi se izbjegli konflikti i postigli željeni ciljevi. Kroz tu interakciju definirana su dva opća procesa - *integrativni i distributivni*. Oba najčešće dovode do različitih konačnih ishoda, a uspješnim pregovorima se smatraju tek oni nakon kojih su obje pregovaračke strane zadovoljne ishodom. *Integrativno pregovaranje* ima „win-win“ pristup te se kroz taj pregovarački proces dolazi do sporazuma koji zadovoljava ciljeve obje pregovaračke strane. U ovom procesu dolazi do ujedinjenja u jedinstvenu cjelinu i kooperiranja radi stvaranja veće vrijednosti - „povećanja kolača“.

„Ključni elementi integrativnog procesa pregovaranja su:

- slobodna razmjena informacija
- nastojanje za razumijevanjem tuđih potreba
- naglasak na onome što nam je zajedničko (svođenje na minimum razlika)
- traženje rješenja koja zadovoljavaju obje strane.

Dakako „win-win“ rješenja su obično rezultat motivacije pregovarača, a uvjetovana su općim pristupom pregovaranju u organizaciji te postojanjem i sofisticiranošću samoga pregovaračkog sustava. Dakle, u neku ruku, može se reći da je pregovaranje umjetnost prilagođavanja.“ (Segetlija, 2009)

Distributivno pregovaranje ima za cilj povećanje „vlastitog udjela u postojećem kolaču“; ono na konkurentski način te dijeli postojeće raspoložive resurse. Ovdje se radi o „win-lose“ pristupu, gdje jedna strana ostvaruje svoje zadane ciljeve na račun druge pregovaračke strane.

4.2. “Svi su na dobitku” filozofija

Pregovaranje je proces kojim ljudska bića ili skupine ljudskih bića međusobno razmjenjuju

mišljenja da bi proizvele promjenu u svojem odnosu.

Najutjecajniji čimbenik u razvoju pregovora jest misao vodilja svake od uključenih strana. Ljudi najčešće poznaju tek tradiciju protivništva. Žele pobijediti pod svaku cijenu. No, oni koji nastoje pobijediti na kratke staze, nametući pristup „ja dobivam, ti si na gubitku“, izlažu se riziku da dugoročno žrtvuju svoj odnos s drugom stranom. Kad se papiri potpišu i sklopi dogovor, mogu se uljuljkati u uvjerenju da je sve dobro prošlo, no ostane li suprotna strana nezadovoljna, uvjerena da je pretrpjela štetu ili bila izmanipulirana, vrlo je sigurno da će oštećena strana prekinuti odnos ili se osvećivati pri svakom sljedećem poslu.

Osnovna premisa da je filozofija „svi su na dobitku“ treba obilježiti sve pregovore. Time se želi kazati da ishod svih pregovaranja mora biti zadovoljavajući za svaku od uključenih strana, radije nego da jedna strana uzme sve, ostavljajući drugu nezadovoljnu.

Bit razvijanja filozofije „svi su na dobitku“ sastoji se u razmatranju svakoga pojedinog oblika pregovora – od stajališta druge strane ili strana do vlastitoga. Što će druga strana željeti dobiti ovim pregovorima? Kako će se osjećati ako poduzmemo ovaj potez ili postavimo li ovo pitanje? Zašto djeluje zabrinuto – što mogu učiniti da je razuvjerim? Naravno, savršeno pregovaranje zahtijeva od svih strana da dijele takvu dalekovidnost. A zapravo, to često neće biti slučaj. Ne može se očekivati da se može promijeniti način razmišljanja ljudi s kojima se pregovara kako bi se prilagodio vlastitom viđenju. Ipak, morat će se s njima pregovarati. Čak i kad se nađe nasuprot nekomu čiji je cilj pobijediti, još uvijek se može pregovore usmjeriti k rješenju s kojim bi obje strane bile na dobitku“. (Nierenberg, Ross, 2005:10-11). Ova filozofija obilježava takozvane dobre pregovore jer svojom korišću za obje strane, oblikuje dugoročne uspješne ishode za razliku od onih koji inače proizlaze iz pristupa u kojem pobjednik odnosi sve. Stoga svatko treba preuzeti odgovornost za svoj pristup i usmjeriti pregovaranje prema rješenju koje je uspješno za sve.

Sastavnice filozofije „svi su na dobitku“ prema Tudoru (1992) su:

1. odgovornost obojice za dvostruku pobjedu
2. znatiželja za razotkrivanjem tuđih potreba
3. sposobnost razlikovanja vlastitih potreba od vlastitih želja
4. kreativnost u traženju zajedničkog, a ne izdvojenog izlaza
5. spremnost na opravdani kompromis.

Sukladno tome, bit ove filozofije jest u shvaćanju svakog pojedinačnog oblika pregovaranja u njegovoj povezanosti sa stavovima suprotstavljene pregovaračke strane. Stoga se u obzir uzimaju raspoloženje, zabrinutost i želje druge strane u pregovaračkom procesu.

Osim ove filozofije, postoje druga načela koja su temelj za uspješno pregovaranje,

takozvana „načela principijelnog pregovaranja“ prema Tudoru (1992):

- načelo zdravog konflikta interesa
- načelo kontrole i zaštite vlastitih interesa
- načelo uvjerenja o zajedničkoj koristi
- načelo „win-win“
- načelo „give-get“
- načelo zaštite osobnosti pregovarača
- načelo procedure
- načelo djelotvornosti timskog rada
- načelo umjerenog taktiziranja.

Kroz pregovarački proces potrebno je kontrolirati svoje jednostrane zahtjeve ali isto tako ne dozvoliti ugrožavanje vlastitih interesa.

4.3. Pregovarački proces

U današnje vrijeme pregovarački su procesi najčešće planirani i kontrolirani jer se na taj način ostvaruju ciljevi i interesi poslovanja. Kroz ovaj proces se treba stvarati ili povećavati vrijednost, na izravan ili neizravan način.

Strategijski pristup pregovaranju u poslovanju korisno je upotpuniti napucima Jeffa Weissa (Segetlija, 2009) o principijelnom pregovaranju. Takav pristup najuspješnije podržava izgradnju odnosa i prikladan je za najveći broj poslovnih ali i životnih situacija. Isti autor navodi i razlikuje pet međusobno ovisnih faza:

1. uspostavljanje i održavanje unutarnje harmonizacije postupaka i podržavajućih procesa
2. davanje naputaka i nedvosmislenih smjernica
3. konkretne pripreme
4. pregovaranje
5. revizija, tj. propitivanje upravo okončanih pregovora te učenje temeljem dobivenih spoznaja

Obzirom da se pregovarački proces najčešće planira, za njegovu se realizaciju koriste planske aktivnosti (Štimac, 2019):

1. Svrha i ciljevi pregovora
2. Izbor partnera za pregovore
3. Izbor osobe ili tima za pregovore

4. Određivanje strategije i taktike pregovora
5. Pregovaranje i pregovaračka sesija
6. Kontrolni proces

Svaki pregovarački proces sastoji se od bitnih elemenata, svojevrsnih načela pregovaranja koji su međusobno povezani (Segetlija, 2009):

- STANKA ZA RAZMIŠLJANJE - element koji je bitan za vrijeme svake faze pregovaranja ali izuzetno potreban i prije samog pregovaranja. Kroz ovaj element razmišlja se što se želi postići, što je cilj u pregovaračkom procesu, predviđaju se prepreke s kojima bi se mogli susresti i nalaze se rješenja za njih, opušta se i smiruje živce.

- ISTRAŽIVANJE POTREBA - ciljevi pregovaranja su najčešće zadovoljenje određenih potreba s obje pregovaračke strane. Zbog toga je od velike važnosti znati koje su to potrebe koje suprotna strana želi zadovoljiti tj. koje potrebe motiviraju suparnika za postizanje njegovih ciljeva. Samim time, lakše će se detektirati ukoliko postoje skriveni ciljevi kod suprotne strane.

- ODREĐIVANJE VLASTITIH CILJEVA - kako je bitno detektirati potrebe i ciljeve druge strane, isto tako je bitno u pripremama ali i tijekom pregovaračkog procesa odrediti i točno znati koji su potrebe i ciljevi koji se žele postići pregovaračkim procesom. Oni su važni jer se iz njih kreira strategija kojom će se pristupiti pregovaranju te detektirati koji su najvažniji problemi koji se žele rješavati. Potrebno ih je odrediti unaprijed ali se kroz pregovarački proces mogu izmijeniti tj. popustiti kako bi se održalo dobro raspoloženje. Kako navodi autor određivanje ciljeva je složen misaoni proces i ne bi trebalo dopustiti svladavanje negativnih osjećaja, pohlepe, bijesa i slično.

- USAGLAŠAVANJE O ČINJENICAMA - zbog različitosti ljudi, različitih utjecaja statusa, obrazovanja, kulture, vjere i nasljeđa može se doći do razlika u tumačenju istih pojmova. Stoga je bitno razlučiti pretpostavke od stvarnih činjenica i pregovorima pristupiti u ispitivačkom duhu a ne pretpostavljati po svojem nahođenju.

- VLADANJE OZRAČJEM - ozračje označava raspoloženje koje prevladava tijekom kompletnog procesa pregovaranja i ovisi o načinu ponašanja i pristupu svih njegovih sudionika. Ono treba kao i kod prodajne komunikacije biti pozitivno, potrebno je vladati njime kako bi se pokazala dobra namjera sugovorniku i kako rješenje koje nudimo zadovoljava ciljeve obje strane. Moramo se pokazati kako se ne zanemaruju interesi i stavovi druge strane kako bi se i potrudili pozitivno riješiti pitanja u kojima se mišljenja razilaze.

Uspješnost pregovaračkog procesa uvelike ovisi o dobroj pripremi, taktikama, strategijama i samom pristupu pregovaračkih strana stoga je bitno raditi na razvijanju dobrih pregovaračkih vještina kako bi se moglo adekvatno pripremiti i prilagoditi različitim pregovaračkim situacijama i uspješno ih riješiti.

5. Pregovaranje u prodajnoj komunikaciji

U prodajnoj komunikaciji se pregovaranje najčešće sastoji od nekoliko komponenti promocijskog spleta u kojem je osobna prodaja najnaglašenija uz oglašavanje, publicitet, javne odnose, unapređenje prodaje, direktni marketing, događaja i iskustva.

Kao što je već spomenuto, za uspješnu prodajnu komunikaciju izuzetno je važno biti dobar govornik, komunikativan, kreativan i brz na dosjetkama kojima se može okrenuti ili zadržati prodajni razgovor u smjeru svoje koristi. Ranije je objašnjen tijek prodajne komunikacije te svaki pojedinačni segment toga tijeka. Dobar prodavač se konstantno treba usavršavati, unaprjeđivati svoja znanja i vještine raznim treninzima i edukacijama kako bi u svakom trenutku mogao na najbolji mogući način opažati, komunicirati i voditi klijenta kroz prodajni razgovor. Prema Segetliji (2009) elementi pregovaranja se nalaze u prodajnoj komunikaciji i to u koracima koji se kroz nju poduzimaju:

1. Traženje i kvalifikacija klijenata
2. Predpristup
3. Pristup
4. Prezentacija i demonstriranje
5. Rješavanje primjedbi
6. Zaključivanje
7. Praćenje i održavanje

Elementi pregovaranja nalaze se već u načinu pristupa, prezentaciji i demonstraciji, rješavanju primjedbi te zaključivanju prodaje.

5.1. Značaj tehnika pregovaranja u prodajnoj komunikaciji

„Tehnike se pregovaranja odnose na određene vještine vezane uz pitanja kako se to radi, za razliku od znanja o tome zašto se to radi. Kada je riječ o postizanju sporazuma između stranaka koje pregovaraju, obično se misli na pregovaračku sesiju. Dakako, jednostavniji se poslovi mogu sklopiti i bez zajedničkih sastanaka.“ (Segetlija, 2009)

U današnje vrijeme prodajna se komunikacija jednako kao i pregovaranje odvija kroz razne kanale komunikacije. Od direktne prodaje, prodaje putem planiranih prezentacija, do telefonske, mobilne i internet prodaje - svaki kanal ima svoje prednosti, nedostatke ali i izazove za prodavača.

Za uspjeh pregovaranja u prodajnoj komunikaciji izuzetno je važno, kao i kod klasičnog pregovaranja, poznavati tehnike kojima se omogućuje uspjeh u vođenju i okončanju pregovora.

Prema Petru (Segetlija, 2009) tehnike pregovaranja su:

- SMJEŠTAJ U PROSTORU I KORIŠTENJE PROSTORA - izuzetno su bitni kod direktne prodaje, prodaje "od vrata do vrata" i prodaje na organiziranim sastancima ili prezentacijama. Čovjek živi i kreće se u prostoru stoga je bitno poznavati i poštovati dva temeljna oblika prostora svakog pojedinca - psihički i fizički prostor. Malu prednost uvijek ima ona strana na čijem se teritoriju odvija prodajni proces jer je ta strana u startu ima jaču kontrolu i sve u prostoru joj je poznato.
- "ČITANJE SUGOVORNIKA" - kod svakog pregovaranja ovo je bitna tehnika kako bi se što bolje moglo shvatiti sugovornika. U prodaji je pogotovo bitno znati dobro procijeniti drugu stranu i čitati između redaka kako bi se stvarno razumjelo što osoba želi reći te na koji način joj je najbolje pristupiti. Treba se aktivno slušati, pokazati tijekom prodajnog razgovora da smo zapamtili nešto što je klijent ranije rekao i to iskoristiti u svoju korist. Također, ukoliko se prodajna komunikacija odvija uživo, izuzetno je bitno poznavati i pratiti znakove neverbalne komunikacije druge strane.
- KONTROLA TEMPERATURE I TONA - prodajni proces kao i pregovaranje treba voditi smireno i u pozitivnom tonu, bez stvaranja pritiska jer se tako stječe povjerenje klijenta. Potrebno je postavljati otvorena pitanja kako bi se indirektno saznalo što više informacija koje mogu pomoći u postizanju cilja ali isto tako i znati kada treba šutjeti i pustiti drugu stranu da priča kako bi se prvi izjasnio o nekim svojim stavovima koje se kasnije može upotrijebiti, najčešće kod rješavanja prigovora.
- VOĐENJE ZABILJEŠKI I SUMIRANJE - važno je voditi bilješke pogotovo kod prodavača koji dnevno komuniciraju sa većim brojem klijenata jer na taj način se zna o kome se radi, što se ranije komuniciralo ukoliko je bilo i ranijih kontakata te se lakše povezuje kupca sa samim sobom. Na primjer, ukoliko nam u uvodu prodajnog razgovora kupac kaže neku informaciju koja nema veze sa trenutnom temom razgovora no mi ju zabilježimo i kasnije spomenemo tijekom razgovora, on će vidjeti da nam je doista stalo do toga što govori i da pratimo što priča a ne da samo odrađujemo razgovor. Sumiranje je bitno kako bi obje strane u svakom trenutku znale o čemu se točno raspravlja, što je do sada izneseno te kako bi se kupcu uvijek iznova naglašavali benefiti zaključivanja prodaje.
- NEUTRALNOST I DOBRO RASPOLOŽENJE - dobro raspoloženje i atmosfera u prodajnom razgovoru od izuzetne su važnosti kako za tijek tako i za rezultat prodajne

komunikacije. Od samog početka razgovora potrebno je imati pozitivan stav, prilagoditi se klijentu i održavati dobro raspoloženje tijekom razgovora.

5.2. Primjena strategija i taktika poslovnog pregovaranja u prodajnom procesu

Kako se razlikuje spontano i organizirano pregovaranje, bitno je napomenuti kako je u prodajnom procesu za prodavača uvijek riječ o organiziranom pregovaranju za vrijeme prodaje. Kao i kod organiziranog pregovaranja, prodavači se prije ulaska u prodajnu komunikaciju pripremaju, planiraju, razmišljaju o mogućim raspravama i prigovorima te njihovim rješenjima kako bi uvijek bili usmjereni ka postizanju cilja - zaključenju prodaje. Bitno je biti fokusiran na sami proces i kontrolirati svaki njegov dio kako ne bi došlo do pogreške, a ako se isto ipak dogodi potrebno ju je što prije detektirati i korigirati na najbezbolniji mogući način, najbolje da kupac to ni ne primijeti. S druge strane, kupac nije uvijek spreman na prodajni proces, pogotovo ako je riječ o fizičkoj osobi te prodaji putem telefona, "od vrata do vrata" ili direktnoj prodaji u vidu promocija s kojima se susrećemo u svom okruženju obavljajući standardne životne aktivnosti. Tada u startu se može naići na odbijanje stoga je bitno imati dobro razvijenu strategiju i taktike za pristup prodajnom procesu kao što je i kod organiziranog pregovaranja upravo strategija glavno obilježje.

„Strategija pregovaranja je predanost cjelokupnom pristupu pregovaranja koji ima dobre šanse za postizanje pregovaračkih ciljeva. Međutim, u najširem je smislu strategija upotreba svih onih bitnih temeljnih organizacijskih i psiholoških čimbenika koji mogu poslužiti ostvarenju zadanih ciljeva. Taktikom se može smatrati upotreba manje važnih čimbenika od onih koji se koriste kad strategije; to je dodatna podrška strategiji. No, kod pregovaranja se upotreba taktike smatra manje prihvatljivom zbog njezine pragmatičnosti, budući da njome ne moramo još otkriti prave namjere. No, u svakome se slučaju strategija i taktika smatraju važnim i potrebnim, osobito osobnosti pregovarača koje u sebi skriva velike mogućnosti neposrednog međusobnog prilagođavanja. Povezanost između strategije i taktike mogli bismo uočiti već kod shvaćanja pojedinih strategija i njihova ostvarivanja, odnosno prelaženja iz jedne strategije u drugu. Od strategije pregovaranja treba razlikovati strategiju pregovora, koja se odnosi na sam pregovarački sadržaj u konkretnom slučaju. Kao najpoznatije strategije - pristupi pregovaranju ističu se:

- strategija "tvrdog" ("čvrstog") pregovaranja
- strategija pozicijskog pregovaranja
- strategija "mekog pregovaranja"

- strategija fiktivnog pregovaranja
- strategija "pregovaranja po načelima (principijelnog)." (Segetlija; 2009)

U nastavku rada prikazat će se spomenute strategije, te će se te iste strategije povezati s vrstama prodavača (teorijski obrađeno u poglavlju 3.4.2.).

5.2.1. Strategija "tvrdog" ("čvrstog") pregovaranja

Ovu strategiju pregovaranja obilježava napadački pristup kod kojega se smatra da je popuštanje slabost. Takav pristup prodaji može se primijetiti i kod nekih prodavača koji imaju karakteristike "pitbula". Njihov jedini cilj je zaključenje prodaje kao što je i kod ove strategije pregovaranja jedini cilj zadovoljenje svojih potreba. Smatra se da snaga jačega donosi pobjedu te da će se agresivnim pristupom postići cilj. Ova strategija je dobra za obranu najnižeg praga kompromisa no ne i za pristup prodaji jer se može izazvati odbojnost kod klijenta i narušiti dugoročne odnose.

5.2.2. Strategija pozicijskog pregovaranja

Ovaj oblik se smatra kao najčešći oblik pregovaranja gdje obje strane čvrsto drže svoje stavove i pozicije. U prodaji se često susreće kod poslovnih subjekata i može dovesti do bespotrebnog natjerivanja koje može rezultirati prekidom prodajnog procesa ili nategnutim kompromisom. Prednost ovakvog pristupa je u eventualnom početnom otkrivanju namjera suprotne strane i dobroj pripremi za daljnji tijek komunikacije no nedostatak je što se tim pristupom ne može postići kvalitetan sporazum kao ni uspostaviti dobri međuljudski odnosi. Upravo to je razlog zbog kojega ovu strategiju nije dobro primjenjivati u prodaji.

5.2.3. Strategija "mekog" pregovaranja

U ovom pristupu pregovaranju cilj je sporazum sam po sebi ali i razvoj i održavanje dobrih odnosa. Obzirom da se kod strategije "mekog" pregovaranja nedovoljno inzistira na vlastitim, a previše želi ugoditi tuđim zahtjevima i potrebama može se povezati sa pristupom prodavača "zlatnog retrivera" komu je najveći interes da je njegov klijent zadovoljan. On će napraviti sve da se zaključi prodaja ali po uvjetima klijenta i nekada to neće biti dovoljno kvalitetna prodaja za njegove ciljeve, no to mu je u drugom planu jer je uz prodaju najvažniji odnos prema klijentu. Dobre strane

su što ovim pristupom definitivno se održavaju dobri međuljudski odnosi i mogućnost dugoročne suradnje, no prerano se popušta i ide na kompromis, smanjena je kreativnost pri rješavanju prigovora i isticanju benefita te se ne postiže puni potencijal prodajnog procesa.

5.2.4. Strategija fiktivnog pregovaranja

Fiktivno pregovaranje karakterizira upotreba taktičkih poteza kojima će se izbjeći sama provedba i postizanje sporazuma. To može biti primjerice izbjegavanje susreta ali ne odbijanje, neproduktivno trošenje vremena, ne prihvaćanje niti jednog prijedloga druge strane, ograđivanje da je potrebna suglasnost još nekog člana i sl. Ova strategija se primjenjuje u prodajnom procesu od strane prodavača kod npr. Ispitivanja konkurencije ili industrijske špijunaže ali je i izuzetno česti pristup kupaca koji pokušavaju biti korektni, poslušati i dati prodavaču da "odradi" svoje ali od samog početka niti prate što im se govori niti žele sudjelovati u prodajnom procesu. Oni su od samog pozdrava odlučili da ih ništa ne interesira i samo glume da su dio cijele priče prodavača. To kod prodavača opravdano može izazvati velike frustracije obzirom da se gubi vrijeme i energija na osobu koja ga realno ni ne sluša, koja smatra da mu čini uslugu a zapravo mu samo uskraćuje mogućnost prodaje drugome. Također tu su i osobe koje ne znaju reći NE već se opravdavaju da moraju predstaviti ponudu još jednom članu tvrtke ili kućanstva te se usuglasiti nakon čega najčešće izbjegavaju susret te ponovno samo troše vrijeme prodavaču.

5.2.5. Strategija "pregovaranja po načelima (principijelnog)

Ovaj pristup pregovaranju se smatra najprihvatljivijim obzirom da su mu ciljevi kvalitetan sporazum, dobri međuljudski odnosi, racionalan utrošak vremena, energije i sredstava te optimum operativnosti i dugoročnosti rješenja. Traži se polje zajedničkog interesa, uvažavaju tuđi stavovi i obje strane dobivaju zadovoljenje svojih ciljeva i potreba po zaključivanju sporazuma. U prodajnom procesu poželjno je koristiti dio ove strategije kako bi klijent dobio osjećaj da nam je doista stalo da bude zadovoljan. Ne smije se dopustiti da eventualni emocionalni ispadi druge strane izbace iz takta te da se na njih reagira negativno. U tom slučaju potrebno je jasno komunicirati, razgovarati o problemima, ponavljati interese i benefite s naše strane te aktivno slušati i to pokazati sugovorniku. Na taj način moći će se smiriti situacija i nastaviti prodajni proces na mirni način.

5.2.6. Taktike poslovnog pregovaranja

Bitno je pojasniti da je taktika dodatna podrška strategiji. Povezanost strategije i taktike uočava se kod prelaženja iz jedne u drugu strategiju. Taktike se odnose i na cilj i na sredstvo kojim se željeni cilj želi ostvariti. Taktike pregovaranja prema Štimac (2018) možemo podijeliti na opće i posebne taktike:

Opće taktike:

- Manevri
- Varke
- Obmane
- Prijevare
- Ataci

Posebne taktike:

- Kadrovske usluge – prvo se osigurava rezerva novih ljudi koji će biti na raspolaganju za pregovarački tim, tzv "kadrovske rezerve". Pregovarački tim može biti složen hijerarhijski ili horizontalno. Određuje se i tko će imati glavnu riječ u pregovaračkom timu, hoće li postojati glasnogovornik ili vođa tima (solist) ili će cijeli tim govoriti (orkestar). U samom pristupu unutar ove taktike postoje dodatne taktike koje se koriste tijekom pregovaranja kao što su „dobri – loši momci", „nejasna ovlaštenja", „izvidnica" i sl.
- Neodmjereni zahtjevi – postoji više modela koji su većinom napadački i nekorektno postavljeni te se najčešće provode sa skrivenom svrhom ili namjerom:
    - „Razvlačenje pokrivača" – „drobljenje" druge pregovaračke strane, dovođenje suprotne strane u podređen položaj čime mu se umjetno slabi pregovaračka pozicija i moć
    - Taktika odvlačenja pozornosti ili taktika crvene haringe – pozornost kupca se nastoji skrenuti na neku sporednu stvar
    - Taktika visokih zahtjeva
    - Ograničeni proračun
    - „Eskalirajući zahtjevi" – temelji se na iznenađenju i preokretu pregovaračkog procesa
- Osobni napadi – ova taktika se dijeli na 3 modela:
    - Stvaranje psihološke nelagode obilježava ugrožavanje identiteta druge pregovaračke strane na profinjen ili krajnje agresivan način i stavljanje sebe u nadmoćnu

pregovaračku poziciju. Obrana od ove taktike se prilagođava ovisno o okolnostima, a može biti: ignoriranje, izoliranje, uzvraćanje, prekid…

- Biološke nelagode se manifestiraju stvaranjem nepovoljnih uvjeta za rad. Na taj način se gubi kreativna strana; nastoji se što brže završiti pregovore. Kao obrana se koristi promjena pregovaračkog ambijenta, odmor i sl.
- Prijetnje osobi - želi se izazvati osjećaj elementarne i egzistencijalne ugroženosti i na taj način stvoriti pritisak. Najbolja obrana je ostati miran i staložen, ne se dati isprovocirati.

- Visoki pritisak – kod ove taktike poznati su slijedeći modeli:
  - „uzastopna prijetnja prekidom" - psihološki pritisci
  - „vremenski škripac" – otezanje u pregovorima, stalno odlaganje sastanaka a onda odjednom dogovor se mora postići. Obrana od ovoga modela je u osiguranju vremenske rezerve
  - „svršeni čin" – iznenadna; kada su prethodnim pregovaranjem učinjene nejasnoće, te se u realizaciji sporazuma ide na rizik neprihvaćanja onoga što nije izričito dogovoreno. Za obranu od ovog modela važna je jasnoća prethodno odrađenog posla ili postignutih dogovora
  - „emotivni pritisak"; iščuđavanje
- Igra na niz tema – javlja se najčešće zbog više tema i pitanja u poslovnom odnosu pregovaračkih strana. Postoje 4 modela ove taktike a to su:
  - Istovremeno započeti raspravu o svim otvorenim pitanjima u cilju predlaganja skupnih rješenja
  - Razdvajanje tema u nekoliko blokova
  - Postavljanje i miksanje više glavnih tema
  - Manje važne teme smještaju se između velikih problema

  Česta je i varijanta koja se naziva taktika "salamina" koju obilježava manevriranje između više ciljanih dobitaka, tj. Građenje pozicije i stvaranje "paketa" sitnih prednosti.
- Taktike pri kraju pregovora dijele se na:
  - „blokada ili autoblokada" – želja da se pregovori izbjegnu
  - „izbjegavanje sporazuma" – pregovori u prvoj rundi se otežavaju kako bi se došlo do drugog kruga kada se postiže dogovor
  - forsiranje kraja pisanjem protokola" – kad kompromis visi u zraku ili se argumenti počnu ponavljati; nužno vrijeme i dobra koncentracija

- „manevri vezani uz zadnje ustupke”
  - „razliku podijeli”: kada preostanu dva sučeljena zahtjeva i razlika između njih nikako se ne može smanjiti daljnjim iznošenjem argumenata
  - „dva posto za prijateljstvo”: postavljanje zadnjeg zahtjeva na posredan način („zadnji popust na cijeni”)
  - „osvajanje više uzastopnih dobitaka”: osvajanje ustupaka sukcesivno i vezano jedan iza drugoga na način da davatelj ustupaka ne uoči pravovremeno
  - “niske lopte ili nisko gađanje” – nakon dogovora pojavljuje se još jedan dodatan “ali”

- Poigravanje – radi se o nekoliko različitih taktika sa istim ciljem. Taktike pritiska (dvojbe „ili-ili”) možemo podijeliti na:
  - Taktike „blokade”
    - „uzmi ili ostavi”
    - „sad ili nikad”
    - „sve ili ništa”
  - Taktike „autoblokade”
    - „ako nećete vi, hoće drugi”
    - „mi više (ili manje) ne možemo”
    - „mi više (ili manje) ne smijemo”
    - „ovo je naša zadnja ponuda”
    - „mi smo vam sve već rekli; kako da od toga odstupimo”

  U taktike “poigravanja” ubrajaju se i „razbacivanje tuđim vremenom te nepotrebno trošenje vremena”. Najčešće se koriste u svrhu izbjegavanja sporazuma.

6. Istraživački dio - hipotetska situacija pregovaranja

U ovom poglavlju postavljena je hipotetska situacija pregovaranja te su dana pitanja kroz koja se mogu ocijeniti različiti pristupi u pregovaranju tijekom prodajne komunikacije. Korištena znanstvena metoda za dobivanje odgovora od ispitanika je metoda intervjua. U istraživanju su sudjelovala tri ispitanika koji imaju višegodišnje iskustvo u području prodaje - direktni terenski prodajni predstavnik, voditelj prodajnih timova u telefonskoj prodaji te umirovljeni vlasnik nekoliko obrta sa prodajnom djelatnošću. Iskazani su njihovi odgovori na sva pitanja te je naposljetku izvršena analiza istih i prikazan način pregovaranja i pristupa prodaji, kako bi se vidjele razlike ali i sličnosti u reakcijama, znanjima, iskustvima i pristupima drugoj strani.

6.1. Situacija pregovaranja

Hipotetska situacija prodajnog procesa između tvrtke koja pruža usluge digitalizacije poslovanja i Vinarije "Horvat"

Pregovarač 1: Tvrtka "BDigital"

Pregovarač 2: Vinarija "Horvat", vl. Domagoj Horvat

Hipotetska situacija:

Tvrtka "BDigital" je tvrtka koja godinama uspješno posluje kao online marketing agencija za promociju raznih gospodarskih subjekata. Prošle godine razvili su jedinstven software za najjednostavniji, najsigurniji i najbrži način pregleda proizvoda i kupovine putem online kanala uz ubrzanu i pojednostavljenu dostavu te dugoročnim uštedama na tom području. Njihovo rješenje pruža i smanjenje troškova zaliha koje dugoročno rezultira visokim postotkom povećanja dugoročne održivosti poslovanja uslijed smanjenja troškova. Kako bi se rješenje moglo provesti u cijelosti, potrebno je izvršiti djelomičnu reorganizaciju u svakom poduzeću te uložiti pozamašna sredstva u samu implementaciju promjena i softwarea. Obzirom da tržište vrvi od tvrtki i pojedinaca koji se bave kreiranjem Web sučelja sa svim mogućnostima i performansama koje su kupcu danas potrebne, konkurencija je cjenovno jaka. Ono što je potrebno je znati predočiti ljudima da se ovdje radi o jedinstvenom proizvodu koji nitko drugi ne nudi te s kojim će se cjelokupno ulaganje puno više isplatiti kroz period sljedećih 5 godina. Isto tako postavit će se model poslovanja koji je dugoročno održiv te koji će moći omogućiti veću kvalitetu, brzinu i zadovoljstvo samih kupaca.

Vinarija "Horvat" je obiteljska vinarija koja je prepoznatljiva u eno svijetu po svojim vrhunskim i kvalitetnim vinima, tradiciji dugoj 3 generacije Horvata te jedinstvenom proizvodnjom.

Za svoje proizvode osvajaju brojne nagrade te imaju uglavnom zadovoljne vjerne klijente. Prošle godine povećali su kapacitete proizvodnje uslijed kupnje novog dijela zemljišta te ulaganja u nove proizvodne pogone, međutim prodaja se neznatno povećala. U marketing se ne ulaže dovoljno jer vlasnik gospodin Domagoj vjeruje kako je "osobna preporuka najbolja reklama" te kako je kvaliteta vina na prvom mjestu i sva veća ulaganja dolaze u obzir isključivo ukoliko se odnose na razvoj proizvodnog procesa. Obzirom na zdravstvene probleme koji su ga snašli uslijed ozljede, gospodin Domagoj je u posljednje vrijeme češće odsutan iz pogona te ga tada mijenjaju supruga i sin, iako sve odluke donosi on i potrebno je unaprijed organizirati i dogovoriti termin sastanka. Obitelj Horvat izuzetno drži do tradicije što se prenosi i na posao te svaki tjedan izvršavaju osobnu dostavu privatnim kupcima. Vlasnik Domagoj vjeruje da na taj način kupci osjećaju bliskost sa njihovom vinarijom i vinima te da to kao znak pažnje uvelike povećava zadovoljstvo kupaca.

Pregovaranje je planirano dogovaranjem sastanka sa suprugom obzirom da gospodin Domagoj nije bio dostupan te je gospođi sve objašnjeno telefonskim putem i najavljen dolazak prodajnog predstavnika. Vlasnik Domagoj time nije pretjerano oduševljen obzirom da vjeruje da mu se dolazi "prodavati magla" jer ne vjeruje u ništa što je po njegovom neopipljivo i nemjerljivo. Također ne vidi kako marketinška agencija može pomoći podizanju kvalitete njegovog poslovanja. Na sastanku će svakako biti prisutni svi članovi obitelji. Cilj Pregovarača 1 je prodati svoju uslugu dok je cilj Pregovarača 2 odbiti ponudu i nastaviti raditi po svom sistemu rada.

Kroz ovo istraživanje analizirat će se prodajni pristupi različitih vrsta prodavača, taktike koje će se koristiti u prodajnom procesu te kako će se jedna strana postaviti prema drugoj. Hoće li uspjeti zaključiti prodaju takvim pristupom te hoće li i jedna strana pokazati spremnost na kompromis. Kakav utjecaj će imati sposobnost i vještine pregovaranja na sami prodajni proces?

PITANJA:

1. Kao predstavnik tvrtke "BDigital", kakav bi bio Vaš pristup prodaji u ovom prodajnom procesu?
2. Uočite i iznesite prilike i nedostatke koje primjećujete u ovoj pregovaračkoj situaciji?
3. Kakvo biste kompromisno rješenje predložili?
4. Što mislite kako bi se vlasnik vinarije postavio u pregovorima? Na koji način će prihvatiti Vaše argumente te kako će izbjeći ili suzbiti pritisak? Hoće li u tome uspjeti?
5. Koje biste taktike koristili te kako biste usmjerili tijek pregovaračkog procesa na svoju stranu? Na koji način bi tijek pregovaranja utjecao na sami konačan cilj - zaključenje prodaje?

6. Kako biste na temelju situacije izgradili dobar odnos sa klijentom?

6.2. Odgovori na pitanja iz hipotetske situacije pregovaranja

Intervju se proveo sa osobama koje su svakodnevno aktivne u prodajnim procesima raznih vrsta kako bi se dobila šira sliku o tome kako će istoj situaciji pristupiti osobe sa različitim pristupom i prodajnim iskustvom. Svatko od njih prikazao je svoj način pristupa prodaji te što im je bitno u samom procesu kako komunikacije tako i same prodaje.

ISPITANIK 1:

Direktni terenski prodajni predstavnik za poslovne korisnike – Muškarac, 31 godina, 5 godina iskustva u prodaji, od toga 3 na ovom radnom mjestu

1. Kao predstavnik tvrtke “BDigital”, kakav bi bio Vaš pristup prodaji u ovom prodajnom procesu?

Kao predstavnik tvrtke "BDigital" moj pristup bio bi: izravan i direktan, no sa dozom suzdržanosti te prostorom za iznošenje razmišljanja članova obitelji Horvat. Maksimalno bi se posvetio rješavanju prigovora i otklanjanju mogućih negodovanja i odbijanja kroz pokazatelj našeg modela poslovanja sa prijašnjim klijentima da se uvjere u kvalitetu i dobrobit naše usluge.

2. Uočite i iznesite prilike i nedostatke koje primjećujete u ovoj pregovaračkoj situaciji?

Prilika je povećanje prodaje i smanjenje opsega posla na dugoročnom planu u tom sektoru poslovanja koji bi mogli utrošiti na druge dijelove uz već poboljšanu prodaju (profit).
Nedostatak je nepovjerenje druge strane u prezentaciju novog modela poslovanja s kojim se do sada nisu susretali u svom dugogodišnjem i uspješnom poslovanju.

3. Kakvo biste kompromisno rješenje predložili?

Kompromisno rješenje bi bio probni rok uz određenu naknadu ranije dogovorenu gdje bi jamčili da će se kroz xy vremena osloboditi opseg određenog dijela posla kao i ostvariti dodatna sredstva tj. povećati dobit, što bi rezultiralo kao ključ uspjeha i potvrde obitelji Horvat u svoju odluku za zaokretom u svom poslovanju te daljnjim rastom tvrtke i uspješnosti.

4. Što mislite kako bi se vlasnik vinarije postavio u pregovorima? Na koji način će prihvatiti

Vaše argumente te kako će izbjeći ili suzbiti pritisak? Hoće li u tome uspjeti?

Vlasnik će se u početku zasigurno držati svoje dosadašnje teorije poslovanja te će novi model gledati sa velikom dozom nepovjerenja, no uz nenametljiv pregovarački i komunikacijski stil, postupno ću ga upoznati sa novim modelom i smanjiti pritisak s njegove strane.

5. Koje biste taktike koristili kako biste usmjerili tijek pregovaračkog procesa na svoju stranu? Na koji način bi tijek pregovaranja utjecao na sami konačan cilj - zaključenje prodaje?

Predstavljanje novog modela će uspjeti ako bude jasno i razumljivo prezentirano te potkrijepljeno dokazima i određenim parametrima (proračunima). Vlasniku bi dao prostor da sam odluči i pristane na taj model bez da osjeti pritisak i nagovaranje jer u protivnom nema pristanka.

6. Kako biste na temelju situacije izgradili dobar odnos sa klijentom?

Dobar odnos bih izgradio kroz maksimalnu posvećenost i razradu do najjednostavnijih i najmanjih dijelova novog modela vlasniku firme gospodinu Horvatu te ga bez nagovaranja usmjerio da on sam dođe do zaključka da mu želim dobro za njegovo poslovanje.

ISPITANIK 2:

<u>Voditelj prodajnog tima u telefonskoj prodaji – Muškarac, 29 godina, 11 godina iskustva u prodaji, od toga 8 na ovom radnom mjestu</u>

1. Kao predstavnik tvrtke “BDigital”, kakav bi bio Vaš pristup prodaji u ovom prodajnom procesu?

Gospodin Domagoj je obiteljski čovjek koji njeguje tradiciju. Vjerujem da je inteligentan čovjek ali nema dovoljno znanja o svijetu digitalizacije i digitalnog marketinga. Prema obitelji Horvat izabrao bi prijateljski pristup koji se temelji na iskrenosti, ljubaznošću i poštovanju. Moj cilj u ovom projektu ne bi bila prodaja nego pomoć i modernizacija jednog kvalitetnog obiteljskog gospodarstva. Zaista vjerujem u našu ideju i proizvode koje nudimo te svoje oduševljenje planiram podijeliti i sa obitelji Horvat. Bit ću maksimalno pristojan, pozitivan, ljubazan i simpatičan. Ukoliko bude prostora ovisno o situaciji ubacio bi i određenu dozu humora u cijelu priču kako bi se dodatno povezao sa ekipom i pridobio povjerenje. Ovo će biti naša mala predstava u kojoj ja imam glavnu ulogu gdje glumim najboljega sebe.

2. Uočite i iznesite prilike i nedostatke koje primjećujete u ovoj pregovaračkoj situaciji?

U ovoj pregovaračkoj situaciji imamo dosta prilika koje možemo iskoristiti u svrhu postizanja našeg cilja. Prije svega imamo malo obiteljsko gospodarstvo koje ima kvalitetan proizvod što je temelj za ubacivanje naše ideje u ovu priču jer tako zaista možemo vjerovati u uspjeh. Još jedna bitna činjenica je da vinarija Horvat iza sebe ima snažnu i bogatu priču koja će se odlično uklopiti u naš zajednički projekt. Upoznati smo sa informacijom da je vlasnik nedavno uložio u širenje proizvodnje što se također jako dobro uklapa u ovu priču. Otkrili smo da gospodin Domagoj osobno dostavlja svoje proizvode što je zapravo izvrsna usluga koja odnos s kupcima podiže na jedan veći nivo. Sada kada je gospodin Domagoj nažalost ozlijeđen i nije više u mogućnosti osobno dostavljati proizvode kupcima te za to mora zaduživati druge osobe, vjerujem da sve više shvaća kako je ova usluga teško održiva i sigurno bi mu pomoć u tom dijelu poslovanja bila prijeko potrebna. Također mi je drago da će na sastanku biti prisutna cijela obitelj. Kako su svi članovi obitelji u poslu zajedno dobra je stvar da će svi biti prisutni na sastanku. Sin je mlađi čovjek i puno je bliži modernoj tehnologiji. Vjerujem da shvaća važnost digitalnog marketinga i funkcioniranja današnjeg društva. Upravo bi sin mogao odigrati važnu ulogu u uvjeravanju gospodina Domagoja. Što se tiče supruge gospodina Domagoja, suprugu ćemo svrstati u prilike jer smo upravo sa suprugom i dogovorili sastanak. Pristanak i dogovaranje sastanka već je veliki uspjeh. Možemo zaključiti da supruga ipak pokazuje određeni interes i ukoliko je zainteresira naša ideja imamo još jednog člana obitelji Horvat na našoj strani.

Nedostatak koji bi nam mogao stvoriti neprilike i otežati situaciju prije svega je negativan stav gospodina Domagoja. U startu znamo da gospodin Domagoj ne vjeruje u ovakav oblik marketinga. Smatra da je sve ovo prodavanje magle i zapravo osobno nije ni zainteresiran za sastanak. Teško je razgovarati sa osobama koje ne žele ni čuti što imaš za reći. Naš zadatak je prodati osobi koja strogo stoji iza odluke da ne želi kupovati. Nedavno su imali dodatna ulaganja u poslovanje i vjerujem da ćemo se suočiti sa prigovorom kako se novaca za dodatna ulaganja nema.

3. Kakvo biste kompromisno rješenje predložili?

Kad uzmemo sve činjenice u obzir - više nagrađivana obiteljska vinarija prepoznatljivog imena po svojim vrhunskim i kvalitetnim vinima u kojem uživaju brojni zadovoljni klijenti, našoj kompaniji "BDigital" zaista bi bila čast i zadovoljstvo predstavljati Vinariju "Horvat". Vinarija je prošle godine investirala u širenje poslovanja ali rezultati nisu na očekivanoj razini zbog sporijeg priljeva novih klijenata. Upravo ulaganje u "BDigital" bilo bi jedinstveno rješenje za ono što nedostaje Vinariji "Horvat". Jedinstveni proizvod na online marketing tržištu koji nitko drugi trenutno ne nudi. Vinarija "Horvat" imat će najjednostavniji, najsigurniji i najbrži način pregleda proizvoda i

prodaje putem online kanala uz ubrzanu i pojednostavljenju dostavu. Više zadovoljnih klijenata, više prodanih proizvoda i smanjenje troškova dostave za Vinariju "Horvat" znači brži i veći priljev novca, brži povrat uloženih sredstava i ono najbitnije brža i veća zarada.

4. Što mislite kako bi se vlasnik vinarije postavio u pregovorima? Na koji način će prihvatiti Vaše argumente te kako će izbjeći ili suzbiti pritisak? Hoće li u tome uspjeti?

Vlasnik vinarije gospodin Domagoj Horvat u startu je nezainteresiran te će u pregovorima zauzeti negativan stav. Smatram da će nas jedino iskreni i otvoreni pristup približiti gospodinu Domagoju. Jako je bitno da detaljno ali laički objasnimo sve prednosti naše ideje. Moramo biti interesantni te pravim argumentima potaknuti gospodina Horvata na razmišljanje. Prije svega istaknut ćemo naše divljenje prema vinariji te tradiciji koju toliko dugo održavaju. Jasno ćemo ukazati na činjenice i rješenja koja nudimo kako bi ovo obiteljsko gospodarstvo zaista podigli na jednu novu i jaču razinu. Svakako možemo računati na pomoć sina i supruge koji će dodatno utjecati na gospodina Horvata i u potpunosti vjerujem u postizanje cilja na obostrano zadovoljstvo.

5. Koje biste taktike koristili kako biste usmjerili tijek pregovaračkog procesa na svoju stranu? Na koji način bi tijek pregovaranja utjecao na sami konačan cilj - zaključenje prodaje?

Smatram da je prvi dojam jako bitan, stoga bi se posebno potrudio kod osobnog upoznavanja sa obitelji Horvat. Odabrao bih prijateljski pristup. U početku želim saznati što više informacija kako o vinariji tako i o vlasnicima. Naravno to ne bi radio kroz obično ispitivanje nego kroz neformalni razgovor gdje bi svakako iznio i nekoliko osobnih činjenica iz svog privatnog i poslovnog života kako bi dobio otvaranje i sa druge strane. Svoju poslovnu priču usporedio bi sa njihovom. Mislim da bi bilo zanimljivo povući paralelu između njihovog i našeg svijeta. Želim da shvate da jednako vjerujemo u naše proizvode i da našu suradnju vidim kao jednu simbiozu i spajanje tradicije i eno svijeta sa online marketing svijetom. Generalno objasnio bi kako određene slabosti vinarije možemo vrlo brzo pretvoriti u snagu. Nudimo im jedinstveno rješenje za povećanje prodaje i unapređenja kanala dostave. Ulaganje u "BDigital" prikazao bi kao točku na "i" njihovom pokrenutom ulaganju u širenje poslovanja. Slagalica koja nedostaje i njihova odskočna daska upravo je "BDigital". Kada bih procijenio koja je razina znanja i poznavanja online marketinga općenito odabrao bi pristup i način na koji bi najbolje objasnio što mi zapravo njima nudimo. Moj stav, samopouzdanje, vjera u proizvode i 200% truda u kompletno objašnjenje definitivno bi promijenilo stajalište obitelji Horvat posebno gospodina Domagoja. Pomoću modernih alata slikovito bih prikazao što dobijaju ovim ulaganjem, kako će se razvijati situacija i koliko je vremena

potrebno da se investicija konačno isplati. Kao marketing stručnjak obitelji Horvat od srca bi savjetovao prihvaćanje naše ponude.

6. Kako biste na temelju situacije izgradili dobar odnos sa klijentom?

Prije svega izrazito sam ljubazna i draga osoba. Vrlo pozitivan i iskren u odnosu sa ljudima. Igram na kartu simpatičnosti i većinom postižem takav dojam kod sugovornika. Iskreno bi izrazio poštovanje ali i divljenje obitelji na uspjehu i poslu kojim se bave. Pošto sam i osobno obiteljski čovjek vjerujem da bi se dobro snašao u razgovoru sa obitelji Horvat jer imamo više dodirnih točaka koje nas povezuju. Biti interesantan i zanimljiv. Ne biti monoton i dosadan. Ne raditi monolog nego zdravi dijalog sa sugovornicima. Ukoliko se ukaže prostor, određena doza humora svakako je dobrodošla u izgradnji dobrih odnosa sa klijentima. Na kraju kada svi zajedno shvate da nisam ovdje kako bi im nešto uvalio niti prodavao maglu kako bi gospodin Horvat rekao, nego da za njih zaista imam nešto iznimno korisno i bitno za njihovu vinariju, mogu očekivati da će se naš odnos pretvoriti u partnerstvo, a nakon određenog vremena kada se i napokon sami uvjere u isplativost predstavljene ideje, tko zna, možda se izgradi i prijateljski odnos.

ISPITANIK 3:

Umirovljeni vlasnik nekoliko obrta sa prodajnom djelatnošću – Muškarac, 59 godina, 40 godina iskustva u prodaji

1. Kao predstavnik tvrtke “BDigital”, kakav bi bio Vaš pristup prodaji u ovom prodajnom procesu?

Prvo i osnovno potrebno je dobro analizirati klijenta i njegov način poslovanja i način života. U ovom slučaju pristup klijentu i prodaji u ovom prodajnom procesu bi bio isključivo tradicionalan, ističući očuvanje i njegovanje tradicije koja je vlasniku izuzetno bitna i to se ne smije zanemariti. Potrebno je nastupiti prijateljski uz prihvaćanje vlasnikovih želja i interesa te mu se u potpunosti prilagoditi. Postavio bi cilj prema klijentu, a to je povećanje proizvodnje i povećanje broja kupaca bez naglašavanja zarade, što je logično, ali isto tako ukazao i na fizičku nemogućnost obavljanja prodaje i dostave na tradicionalni način direktnim kontaktom sa kupcima i osobnom dostavom svakom kupcu, što zbog nedostatka vremena što zbog zdravstvene situacije samog vlasnika - našeg klijenta. Ukazao bih na sve prednosti digitalnog marketinga i prilagođenog Web sučelja sa naglaskom da svakako zadržava osobne kontakte sa svojim starim kupcima.

2. Uočite i iznesite prilike i nedostatke koje primjećujete u ovoj pregovaračkoj situaciji?

Prilika u ovoj pregovaračkoj situaciji je svakako ta što je cijela obitelj na okupu gdje je supruga već pokazala interes samim prihvaćanjem sastanka, sin je mlađi tako da zasigurno razumije važnost moderne tehnologije, a ono što bi mnogi prodavači vidjeli kao neznanje klijenta i nedostatak - tu njegovu tradicionalnost - ja bih upravo pretvorio u priliku da mu na taj način prilagodim pristup i pokažem da možemo zadržati tu crtu uz unaprjeđenje poslovanja.

3. Kakvo biste kompromisno rješenje predložili?

U ovakvoj situaciji potrebno je obavezno saslušati klijenta i pokušati proizvod prilagoditi klijentu - jer je to takva vrsta klijenta. Predložio bih ponudu Web sučelja i kampanje digitalnog marketinga sa elementima tradicije i sa naglaskom na dugogodišnju tradiciju, kvalitetu proizvoda i sigurnost poslovanja na taj način. Istaknuo bih kako bi na taj način povećali dostupnost proizvoda većem broju ljudi te da bi se tako još više klijenata obogatilo kušanjem više nagrađivanih vina Vinarije "Horvat".

4. Što mislite kako bi se vlasnik vinarije postavio u pregovorima? Na koji način će prihvatiti Vaše argumente te kako će izbjeći ili suzbiti pritisak? Hoće li u tome uspjeti?

Mislim da bi se vlasnik na početku postavio tvrdo te nezainteresirano zbog čega bi se u argumentima isključivo bazirao na povećanje opsega proizvodnje, ponude i kvalitete te održivosti tradicije ali i cjelokupnog obiteljskog posla dugoročno. Nikako ne bih išao na isključivo zaradu i novac jer vlasniku očito to nije motivacija. Smatram da bi time pridobio povjerenje te da ne bi ni osjetio pritisak s moje strane.

5. Koje biste taktike koristili kako biste usmjerili tijek pregovaračkog procesa na svoju stranu? Na koji način bi tijek pregovaranja utjecao na sami konačan cilj - zaključenje prodaje?

Konstantno bi naglašavao zadržavanje tradicije, obiteljskog posla i ukazivao na prednosti digitalnog marketinga, digitalne ponude, digitalnog naručivanja i promptne dostave na zadovoljstvo svih strana. Pokazao bih kako usmjeriti moderno poslovanje na dobroj organizaciji posla uz manje fizičkog truda i poboljšanju zdravlja kako samog vlasnika tako i članova obitelji. Mislim da je tijek pregovaranja izuzetno bitan za samo zaključenje prodaje jer se kroz njega stvara odnos između mene kao prodavača i vlasnika kao klijenta tj. kupca zbog čega bih se u potpunosti prilagodio njegovim interesima i pokazao mu kako može zadržati tradicionalan pristup klijentima uz

modernizaciju poslovanja. Predložio bi mu npr. da se uz dostavu ovim putem svakom klijentu dostavlja poruka tj. pismo zahvale vlasnika kako bi se održao dobar odnos s klijentima a izbjegla osobna dostava.

6. Kako biste na temelju situacije izgradili dobar odnos sa klijentom?

Prilagodio bih se klijentu, analizirao klijenta i obavezno iskoristio što je dogovoren sastanak sa klijentom uz njegovu osobnu nazočnost i sa svim članovima obitelji koji su direktno i indirektno vezani za obiteljsko poslovanje jer oni drže do toga i to im je jako važno. Mislim da je dobro napraviti jednostavnu prezentaciju prilagođenu jednostavnijim ali tradicionalnim ljudima sa naglaskom na nemogućnost napredovanja, povećanja proizvodnje, pružanja kvalitetne usluge bez modernizacije načina poslovanja. Istaknuo bih i potrebe za digitalizacijom predstavljanja njihovog proizvoda i ponudom na širem tržištu, kvalitetnom isporukom što bi rezultiralo većim brojem zadovoljnih kupaca a sve to ponuđeno u jednom kvalitetnom Web sučelju.

6.3. Rezultati istraživanja i rasprava

Iz odgovora u ovome istraživanju vidljivo je kako različiti karakteri prodavača, njihovo iskustvo i strategije utječu na pristup prodajnom procesu.

ISPITANIK 1 – Kod prvog ispitanika se može uočiti direktan pristup gdje se odmah očekuju prigovori i priprema se za njihovo rješavanje. Ispitanik ne pokušava prilagoditi svoj pristup klijentu već samo ne želi stvoriti pritisak i pokušava mu se približiti svojom nenametljivošću. Ne trudi se stvoriti odnos kroz povezivanje izvan teme pregovora već je došao predstaviti sve detaljno i nenametljivo ponuditi svoju uslugu nadajući se da će vlasnik uspjeti shvatiti kako je to sve za dobrobit njegovog poslovanja. Fokus je isključivo na povećanju zarade što vlasniku nije najbitnija stavka u poslovanju no to nije prepoznato od strane prodavača. Vidljivo je da prilike za pristup cijeloj obitelji nisu dobro detektirane te se ostavljanjem previše prostora za razmišljanje smanjuje vjerojatnost uspjeha. Iako nema sve karakteristike, Ispitanik 1 se zbog pristupa može poistovjetiti sa „čivavom“. Konstanto spominje model poslovanja koji će razraditi sa klijentom do najsitnijeg detalja, jako dobro razumije materiju onoga što nudi i na to se maksimalno oslanja u svom pristupu. U ovoj situaciji nije pokazao pretjerane socijalne vještine jer se ni na koji način ne prilagođava klijentu. To nas vodi i do korištene strategije. Koristi strategiju pozicijskog pregovaranja te kompromis bez postizanja sporazuma pod njegovim uvjetima nije opcija. Konstantno naglašava

benefite koje on vidi te se čvrsto drži svojih stavova, ne prilagođavajući se klijentu.

ISPITANIK 2 - Kod ovog ispitanika fokus je na takozvanoj "osobnoj prodaji" gdje se prvenstveno on želi svidjeti klijentima i razviti dobar odnos s njima s ciljem zaključivanja prodaje. Svojom ljubaznošću, iskrenošću i pristupom u kojem ističe na koji način njegova usluga može pomoći daljnjem razvoju poslovanja definitivno bi mogao pridobiti pažnju i interes vlasnika. Odlično detektira prilike i nedostatke te se postavlja kao da idu u zajednički projekt u kojem će dati svoj maksimum da isti uspije. Želi im olakšati poslovanje, pogotovo jer izražava divljenje i poštovanje prema njihovoj tradiciji, no to detektira kao nepriliku umjesto da prilagodi prezentaciju klijentu i okrene u svoju korist. Malo pretjerano fokus klijentu stavlja na povećanje prodaje a premalo na očuvanje tradicije. Odlično poznaje klijenta što je izuzetno važno za pripremu prodajnog pristupa kao i mogućih rješenja prigovora te se postavlja prijateljski i uključuje cijelu obitelj u pregovore što je izuzetno važno. Ovakvim pristupom bi se definitivno mogla ostvariti suradnja. Ispitanik ima karakteristike dva tipa prodavača: „zlatnog retrivera" i „pudla". Izuzetno mu je bitno da klijent shvati da mu on želi pomoći, da mu je na raspolaganju i da zajednički idu u projekt kao i da prvenstveno zadobije povjerenje i simpatije klijenta. S druge strane radi se o izuzetno dobrom govorniku koji privlači pozornost sa mudrim i duhovitim komentarima i obožava biti u centru pozornosti, baš kao „pudl". Prezentira sa stilom i sve čini sjajnijim nego što jest. Koristi strategiju pristupa principijelnog pregovaranja tražeći zajedničko dugoročno rješenje te stvaranjem dobrih međuljudskih odnosa s ciljem kvalitetnog sporazuma. Bitno mu je da klijent shvati da doista želi da bude maksimalno zadovoljan.

ISPITANIK 3 - Kao što je i bilo za očekivati ovaj ispitanik je pokazao najveće iskustvo u pristupu klijentima. Jedini je koji se u potpunosti prilagodio klijentu i isticao ono što je klijentu izuzetno bitno. Detektirao je kako vlasniku nije na prvom mjestu zarada i povećanje prihoda već očuvanje tradicije, kvalitete proizvoda te dobrog odnosa s klijentima stoga predstavlja svoju uslugu kao proširenje dosadašnjeg poslovanja i pružanje novih mogućnosti kroz isti, tradicionalan model. Ističe prednosti koje im olakšavaju poslovanje te daje dobre ideje za održavanje dobrog odnosa sa postojećim klijentima i pokazuje mogućnosti za povećanjem klijenata, ne zarade. Briga o vlasniku i pokazivanje da su određene nemogućnosti pred njim, detektirajući nedostatke u poslovanju ali ih ne ističući okrutno uvelike pomažu uspjehu u pregovaranju ovog ispitanika. Fokusira se na benefite

svoje usluge ali prezentira njihovu prilagodljivost stilu vinarije “Horvat” čime će definitivno ostvariti uspjeh u prodajnom procesu. Najviše sličnosti u pristupu prodaji ima sa „basetima“ jer je stalan, poduzetan i tradicionalan. Izgrađuje čvrste i lojalne odnose te ponizno, uvažavajući drugu stranu kreće u prodajni proces. Uporan je i ustrajan u rješavanju prigovora. Ispitanik 3 također koristi strategiju principijelnog pregovaranja što se vidi kroz traženje polja zajedničkog interesa sa klijentom, uvažavanje njegovih stavova te brigom da obje strane dobivaju zadovoljenje svojih ciljeva po završetku pregovora. Cilj mu je kvalitetan sporazum uz razvijanje dobrih i dugoročnih međuljudskih odnosa kao i optimum operativnosti.

Svi ispitanici su izuzetno korektni i sa punim moralom pristupaju prodajnoj komunikaciji, bez „niskih udaraca“ i taktika koje djeluju napadački i nekorektno. Može se zaključiti kako sva tri ispitanika koriste većinom dvije taktike - „miks tema” i „salamina”. Započinju raspravu o svim otvorenim stavkama i pitanjima te predlažu rješenja za svaku stavku. Na taj način su svi došli do neke vrste kompromisa sa svoje i suprotne pregovaračke strane. Također, manevriraju između više ciljanih dobitaka slažući sve benefite u jedan “paket” i na taj način prezentirajući uslugu klijentu. Benefiti se konstantno naglašavaju te se poseban fokus stavlja na veliku vrijednost kompletnog paketa usluga.

Ovim istraživanjem zaključujemo da je hipoteza rada potvrđena obzirom da su uočljive razlike u pristupu ispitanika prodajnoj komunikaciji i njihovim pregovaračkim sposobnostima. Također, različite vrste prodavača različito uočavaju prilike i rješenja za ostvarenje cilja – zaključivanje prodaje.

7. Zaključak

Poslovno pregovaranje može se promatrati kao ugovorena poslovna rasprava te razmjena između strana koje žele postići svoj cilj i zadovoljiti potrebe kroz sami pregovarački proces. Prodajni proces s druge strane je nekad ugovorena a nekad za kupca neplanirana razmjena informacija s ciljem prodaje proizvoda ili usluge od strane prodavača. U današnje vrijeme je izuzetno bitno biti dobar govornik, imati odlično razvijene komunikacijske i pregovaračke vještine i znanja kako bi bili uspješni prodavači, obzirom na velik broj ponuđača istih ili sličnih dobara i usluga. Svatko od nas je različit te svatko ima različit pristup ali najuspješniji prodavači uspijevaju svoj stil i pristup prilagoditi svakom klijentu, ne stvarajući pri tome pritisak već prijateljsku atmosferu i dugoročno dobre odnose. Ponekad nije dovoljna sama kvaliteta ponuđenog već je potrebna dobra prezentacija onoga što se nudi kako bi se kupcu stvorio interes i potreba baš za tim proizvodom ili uslugom i stekao status preferiranog partnera. Kupci obzirom na prisutnost sve većeg broja proizvoda i usluga iz istih tržišnih segmenata imaju sve više argumenata za raspravu i teže ih je pridobiti, stoga je pregovaranje preuzelo veliku ulogu u samom prodajnom procesu. Može se zaključiti kako uspješnost prodajne komunikacije i prodajnog procesa u konačnici uvelike ovise o dobrim pregovaračkim vještinama prodavača te kako je bitna edukacija za konstantan napredak i razvoj prodajnih vještina. Također, može se reći kako je svaka prodajna komunikacija pregovaranje, ali nije svako pregovaranje prodajna komunikacija.

8. Literatura

Knjige:

- Segetlija, Z.: Poslovno pregovaranje, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2009.
- Tomašević Lišanin M.: Profesionalna prodaja i pregovaranje, HUPUP, Zagreb, 2010.
- Tudor, G. Kompletan pregovarač, Umijeće poslovnog pregovaranja, MEP Zagreb, 1992
- Lamza – Maronić, M., Glavaš, J.: Poslovno komuniciranje, Studio HS Internet, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008.
- Nierenberg J., Ross S.I.: Tajne uspješnog pregovaranja, Zagreb 2005.
- Blair, S.: Psi prodaje, Varaždin "Katarina Zrinski", 2007.
- Škoro, T.: Utjecaj neverbalne komunikacije na uspješnost pregovaračkog procesa, Osijek, 2018. – završni rad, Ekonomski fakultet u Osijeku - preddiplomski studij

Internet:

- Popić, J., , Kreni zdravo; 2018., dostupno na: https://www.krenizdravo.rtl.hr/psihologija_p/neverbalna-komunikacija-govori-vise-od-verbalne; pristupljeno 02. kolovoza 2020.
- Štimac, H. Nastavni materijali; 2019.; 2018., dostupno na: http://www.efos.unios.hr/poslovno-pregovaranje-marketing/wp-content/uploads/sites/393/2018/10/5.-predavanje.pdf; pristupljeno 19. srpnja 2020.