

# KLJUČNE KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U PRODAJI

---

Tolj, Lucija

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:076235>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-03**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij smjer Poduzetništvo

Lucija Tolj

# **KLJUČNE KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U PRODAJI**

Završni rad

Osijek, 2022.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij smjer Poduzetništvo

Lucija Tolj

## **KLJUČNE KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U PRODAJI**

Završni rad

**Kolegij: Komunikacija u prodaji**

JMBAG: 0010230132

e-mail: lucija.tolj03@gmail.com

Mentor: izv.prof.dr.sc. Ljerka Sedlan Kőnig

Osijek, 2022.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate study

Lucija Tolj

**KEY COMMUNICATION SKILLS IN SALES**

Final paper

Osijek, 2022.

**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 ZAVRŠNI (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) 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: LUCIJA TOUJ  
JMBAG: 0010230132  
OIB: 68612743621  
e-mail za kontakt: lucija.touj03@gmail.com  
Naziv studija: EKONOMSKI FAKULTET U OSIEKU  
Naslov rada: KUĆNE KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U PRODAJI  
Mentor/mentorica rada: izv. prof. dr. sc. Ljerka Sedlak König

U Osijeku, 2022. godine

Potpis 

## **KLJUČNE KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U PRODAJI**

### **SAŽETAK**

Predmet ovog završnog rada su ključne komunikacijske vještine u prodaji. Cilj rada je navesti koje ključne komunikacijske vještine u prodaji trebaju posjedovati prodavači da bi bili uspješni u svome poslu. Istraživačko pitanje na koje će se dati odgovor u ovom završnom radu je: „Koriste li prodavači ključne komunikacijske vještine u prodaji?“. Empirijski dio rada sadrži dva primjera komunikacije tijekom prodajnog razgovora između kupca i prodavača i daje odgovor na postavljeno istraživačko pitanje. Također, u zaključku rada naglašava se važnost razvijenih komunikacijskih vještina prodavača. Bez razvijenih komunikacijskih vještina, niti jedan prodavač ne bi znao pristupiti kupcu, ostvariti i održati dobar odnos s kupcem, što je iznimno važno kako bi se ostvarila prodaja, odnosno cilj svakog prodajnog razgovora. Prodavači, tijekom prodajnog razgovora, svojom verbalnom i neverbalnom komunikacijom utječu na kupce i njihove kupovne odluke stoga, kako bi lakše utjecali na kupce i potakli ih na kupnju proizvoda, važno je koristiti ključne komunikacijske vještine tijekom prodajnog razgovora jer upravo su komunikacijske vještine jedan od ključnih čimbenika koji razlikuju dobrog od lošeg prodavača. Neke od ključnih vještina su: kultura ophođenja prema kupcima, aktivno slušanje, otvorenost, stručnost, zainteresiranost, izgled i urednost te razumijevanje važnosti neverbalne komunikacije. Iz svega spomenutoga u radu, pokazalo se da je uspješan prodavač onaj koji koristi ključne komunikacijske vještine, koji je svjestan svojih akcija pri razgovoru s kupcem i koji konstantno radi na poboljšanju svojih ključnih komunikacijskih vještina.

**Ključne riječi:** komunikacijske vještine, prodavač, prodaja, kultura ophođenja prema kupcima

## **KEY COMMUNICATION SKILLS IN SALES**

### **ABSTRACT**

The subject of this final thesis is key communication skills in sales. The aim of the paper is to state which key communication skills in sales should be possessed by successful salespersons. The research question to be answered in this final paper is what key communication skills salespeople need to possess to be successful in sales. People communicate every day, on a verbal and non-verbal level. Of all the skills that people acquire throughout life, communication skills are among the most important skills that they apply in both business and private life. Depending on how well-developed communication skills individuals have, they are (un)successful in the communication process. When it comes to sales, communication skills greatly influence the outcome of a sales conversation. For this reason, salespersons should have developed communication skills and should actively work on improving them. Salespersons, during the sales conversation, use their verbal and non-verbal communication to influence customers and their purchase decisions. The difference between successful and unsuccessful salespersons is the communication skills they possess. The role of the salesperson is to approach the customer, meet the customer, connect with the customer and encourage the customer to buy the product, and this cannot be achieved if the salesperson does not have developed communication skills and does not know how to properly apply communication skills in sales conversation. In order to better understand the importance of communication skills in sales, the paper will show through two interviews with salespeople how the application of communication skills affects the success of the sales conversation.

**Key words:** communication, communication skills, salesperson, sales

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1. Pojmovno određenje komunikacije</b> .....	<b>2</b>
2.1.1. Komunikacijski proces .....	3
2.1.2. Verbalna i neverbalna komunikacija .....	4
2.1.3. Komunikacijski stilovi.....	6
2.1.4. Načela uspješne komunikacije .....	8
<b>2.2. Komunikacijske vještine</b> .....	<b>9</b>
<b>2.3. Poslovna komunikacija</b> .....	<b>11</b>
<b>2.4. Komunikacijske vještine u prodaji</b> .....	<b>13</b>
2.4.1. Prodaja .....	13
2.4.2. Komunikacija u prodaji .....	15
2.4.3. Komunikacijske vještine prodavača .....	18
2.4.4. Prodajne vještine .....	22
<b>3. PRIMJERI KOMUNICIRANJA U PRODAJI</b> .....	<b>24</b>
3.1. Prvi primjer komuniciranja u prodaji .....	24
3.2. Drugi primjer komuniciranja u prodaji.....	27
<b>4. RASPRAVA</b> .....	<b>29</b>
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	<b>30</b>
<b>LITERATURA</b> .....	<b>32</b>
<b>POPIS SLIKA</b> .....	<b>34</b>
<b>POPIS TABLICA</b> .....	<b>35</b>
<b>PRILOZI</b> .....	<b>36</b>



## 1. UVOD

Predmet ovog završnog rada su ključne komunikacijske vještine u prodaji. U prodaji je jako važno kako slušamo i govorimo, kako vodimo prodajne razgovore, kako stvaramo odnose s klijentima i suradnicima te kako uvjeravamo i utječemo na druge. Stoga učinkovita komunikacija postaje iznimno važna u prodaji. Istraživačko pitanje na koje će se dati odgovor u ovom završnom radu je koriste li prodavači u prodajnome razgovoru ključne komunikacijske vještine. Cilj rada je navesti koje ključne komunikacijske vještine u prodaji trebaju posjedovati uspješni prodavači. Kako bi se bolje razumjela važnost komunikacijskih vještina u prodaji, u radu će se kroz dva intervjua s prodavačima prikazati kako primjena komunikacijskih vještina utječe na uspjeh prodajnog razgovora. Rad objašnjava principe uspješne komunikacije, daje pregled najvažnijih komunikacijskih vještina, njihove značajke i važnost te načine za njihovo usavršavanje. Rad se bavi i praktičnim aspektom komuniciranja u prodaji, prikazuju se primjeri kako saznanja iz literature primijeniti u praktičnim situacijama, analizira, prepoznaje i procjenjuje ispravne postupke i pogreške u prodajnoj komunikaciji, kao i savjete za poboljšanje/usavršavanje.

U pisanju rada koristit će se znanstvena literatura koja obuhvaća knjige i znanstvene radove napisane od autora koji su se kroz godine bavili pitanjem komunikacijskih vještina u prodaji. Znanstvene metode koje će se koristiti u radu su metoda sinteze, metoda analize, metoda intervjua i metoda deskripcije.

Rad je podijeljen na pet dijelova. Uvod u kojem su navedeni predmet rada, cilj rada, znanstvene metode i struktura rada te je postavljeno istraživačko pitanje. U teorijskom dijelu, „Komunikacijske vještine“, pojmovno će se odrediti komunikacija, komunikacijske vještine, poslovna komunikacija i objasniti važnost i uloga komunikacijskih vještina u prodaji. U praktičnom dijelu rada, „Primjeri komuniciranja u prodaji“, prikazat će se informacije dobivene kroz intervjuiranje prodavača i prodavačice koji su podijelili vlastito iskustvo u primjeni komunikacijskih vještina u uspješnim prodajnim razgovorima. Zatim slijedi rasprava u kojoj će se raspravljati o informacijama prikupljenim i iznesenim u ovom završnom radu. Na kraju rada nalazi se zaključak u kojem će se iznijeti zaključci vezani za ključne komunikacijske vještine u prodaji.

## **2. KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE**

Ljudi tijekom života usvajaju različite vještine koje im pomažu u uspostavljanju i održavanju odnosa, obavljanju posla te doprinose osobnom i profesionalnom razvoju. Jedna od vještina kojima ljudi moraju uspješno ovladati su komunikacijske vještine. Ljudi su društvena bića koja moraju komunicirati te o tome koliko su uspješni u usvajanju komunikacijskih vještina uvelike ovisi koliko će uspješni biti u privatnom i poslovnom segmentu života.

### **2.1. Pojmovno određenje komunikacije**

Od najranije dobi, tj. od rođenja ljudi komuniciraju sa svijetom. Kroz život ljudi usvajaju komunikacijske vještine, upoznaju se s komunikacijskim procesom i razvijaju vlastiti komunikacijski stil. U sljedećim poglavljima definirat će se komunikacija, objasniti će se tijekom komunikacijskog procesa, osvrnut će se na verbalnu i neverbalnu komunikaciju, navest će se komunikacijski stilovi te će se objasniti koja su načela uspješne komunikacije.

Komunikacija je proces u kojem ljudi svjesno ili nesvjesno svakodnevno sudjeluju. „Komunikacija je proces dijeljenja informacija između dvije ili više osoba, preko izabranog kanala prijenosa i mora biti shvaćena od strane primatelja“ (Garača i Kadlec, 2011:119). To potvrđuje i Skupnjak (2020) koja navodi da su komunikacijske vještine jedne od najvažnijih vještina koje svi ljudi moraju usvojiti te da je komunikaciju uspješna tek ako svi sugovornici razumiju primljenu poruku i pravilno interpretiraju poruku.

Komunikacija je potrebna u svim djelatnostima i svim ljudima. Pet aksioma ljudske komunikacije su (Klemenić, Đorđević i Braš, 2016:295):

- nije moguće ne komunicirati,
- svaka komunikacija sastoji se od sadržajnog i odnosnog aspekta,
- narav odnosa uvjetovana je interpretacijom ponašanja komunikatora,
- komunikacija može biti verbalna i neverbalna,
- komunikacija može biti simetrična ili komplementarna.

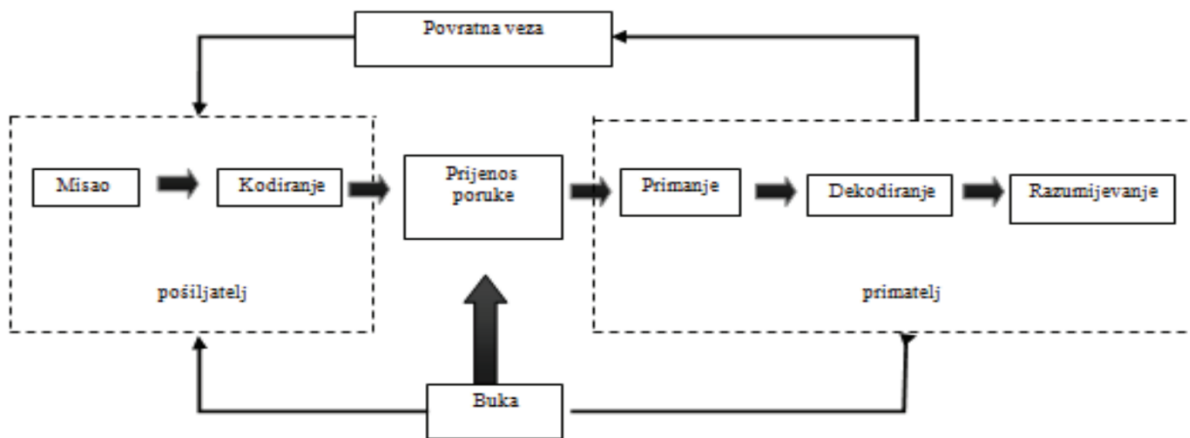
Prethodno navedeno ukazuje na to da svi ljudi komuniciraju, da se kroz komunikaciju razmjenjuje sadržaj, da se komunikacija razlikuje ovisno o tome tko su njeni sudionici, da komunikacija može biti verbalna i neverbalna te da može biti simetrična i komplementarna. Kroz komunikaciju ljudi se povezuju, stvaraju i održavaju odnose, dogovaraju poslove, prikupljaju i dijele informacije, podučavaju jedni druge i slično. Vodopija (2006) ističe da, iako je komunikacija potrebna i korisna u svim zanimanjima naročito je potrebna u području trgovine, ekonomije, školstvu i zdravstvu. Niti jedna komunikacija nije jednaka zato što njen tijek ovisi o različitim čimbenicima. Na primjer, o osobnosti sudionika, predmetu komunikacije, mjesta održavanja komunikacije, itd.

Nadalje, riječ komunikacija koristi se u kontekstu kada netko želi objasniti ili opisati interakciju između ljudi. „Riječ komunikacija doslovno znači: učiniti nešto općim ili zajedničkim. Komunikacija se obično opisuje prema tri glavne dimenzije: sadržaju, formi i cilju“ (Buble, 2011:201). Kroz sadržaj i formu kreira se određena poruka koja se potom prenosi jednoj ili više osoba s ciljem da one čuju i razumiju poslanu poruku.

Buble (2006:370) komunikaciju definira kao „proces prijenosa informacija od jedne osobe drugoj“, a Certo i Trevis Certo (2008) navode da je komunikacija proces kroz koji se informacije dijele između nekoliko pojedinaca. Kroz komunikaciju se šalju poruke između najmanje dvije osobe koje, kako bi komunikacija bila uspješna, trebaju zaprimiti i razumjeti poruku. Osim što se putem komunikacije prenosi poruka, komunikacija se može koristiti i u druge svrhe. Tatković, Diković i Tatković (2016) ističu da komunikacija pomaže u rješavanju nesporazuma, sukoba i nesuglasica te služi za iznošenje mišljenja, stavova i slično.

### 2.1.1. Komunikacijski proces

U komunikacijskom procesu sudjeluje pošiljalac poruke i primatelj poruke/primatelji poruke. Poruka se šalje putem određenog komunikacijskog kanala te primatelj ili primatelji poruke po primitku poruke pošiljatelju poruke šalju povratnu informaciju. „Proces komunikacije modelom je strukturiran sudionicima u procesu, koji odašilju poruku (kodiranje poruke), porukom u komunikacijskom kanalu, sudionicima koji primaju poruku (dekodiranjem poruke), tj. interpretacijom, te povratnom vezom (feedback) koja zatvara komunikacijski proces“ (Lamza-Maronić i Glavaš, 2008:10). Na slici 1. prikazan je model procesa komunikacije.



**Slika 1.** Model procesa komunikacije

Izvor: Garača i Kadlec, 2011:120 prema Weirich i Koontz, 1994:540

Na slici 1. vidljivo je da komunikacijski proces započinje i završava s pošiljateljem. Na samom početku, pošiljalac ima određenu misao koju prenosi primatelju, a tijekom prijenosa u komunikacijskom kanalu može doći do buke koja usporava ili otežava proces. Primatelj poruke prima poruku te potom ju smisleno interpretira i zatim pošiljatelju šalje povratnu informaciju vezanu za poruku koju je zaprimo.

Komunikacijski proces sam po sebi je složen upravo zbog sudionika koji sudjeluju u njemu i procesa koji se odvijaju. „Komunikacijski proces nastaje u svakom slučaju kad se na jednoj strani pojavi onaj koji šalje informacije (emiter), a na drugoj onaj koji prima informacije (receptor)“ (Buble, 2006:370). U komunikacijskom procesu sudionici razmjenjuju informacije, podatke, misli, stavove, činjenice i slično.

### 2.1.2. Verbalna i neverbalna komunikacija

Verbalna komunikacija je komunikacija koja se odvija kroz korištenje riječi u svrhu prijenosa poruke, izražavanja mišljenja i slično. Buble (2006:373) navodi da se usmenom komunikacijom smatra ona komunikacija u kojoj se rabe, tj. izgovaraju riječi putem kojih se ljudi izražavaju. Neverbalna komunikacija je komunikacija u kojoj se ljudi koriste neverbalnim znakovima, tj. komuniciraju pokretima tijela, gestama i slično. „Neverbalna bi se komunikacija najjednostavnije

mogla definirati kao komunikacija koja se odvija kroz akciju i ponašanje, ali bez riječi. To je sposobnost da se pojača izražavanje ideja kroz uporabu vizualnih, taktilnih, govornih i prostornih komponenti“ (Buble, 2011:213). Uz Bublea i Tabs (2013) je definirao verbalnu i neverbalnu komunikaciju te naveo da je verbalna poruka ona koja se prenosi kroz korištenje jedne ili više riječi, a da su neverbalne poruke one koje se prenose pokretima tijela, ekspresijama lica, načinom oblačenja i slično.

„Neizostavni dodatak verbalnoj komunikaciji, kojom se u prvom redu prenose informacije, je neverbalna komunikacija koja tim informacijama dodaje emocije i stav, što je u mnogim slučajevima čini i važnijom komponentom od verbalne“ (Klemenić, Đorđević i Braš, 2016:292 prema Mast, 2007). Na slici 2. navest će se oblici neverbalne komunikacije.



**Slika 2.** Neverbalna komunikacija

Izvor: izrada autora prema Bahtijarević-Šiber, Sikavica i Pološki Vokić, 2008:106

Na slici 2. prikazani su oblici neverbalne komunikacije. To su: facijalne ekspresije, položaj tijela, ton glasa, geste i pokreti te kontakt očima. Ljudi su često tijekom komunikacije nesvjesni verbalnih znakova koje odašilju sugovornicima, a kako se to ne bi događalo, trebaju raditi na tome da nauče

što koji neverbalni znak znači i da se tijekom komunikacije koriste verbalnim znakovima koji će pratiti ono što verbalno govore sugovornicima.

### 2.1.3. Komunikacijski stilovi

Svaka osoba je drugačija što znači da svaka osoba komunicira na drugačiji način. Osobe u komunikacijskom procesu mogu biti aktivne, pasivne i asertivne. Pasivne osobe mogu se prepoznati po sljedećim znakovima (Carnegie, 2014:43-44):

- Više se brinu o drugima, nerijetko na vlastitu štetu.
- Često su pod stresom, premda to drugi nužno ne uočavaju.
- Obično imaju nisko samopoštovanje.
- Više im je stalo do toga da se drugima svide nego da ih drugi poštuju.
- Podržavaju druge čak i ako moraju platiti cijenu za to.
- Radije preuzimaju krivnju nego da okrivljuju druge.
- Izbjegavaju sukobe.
- Kad je potrebna akcija, zatražit će je neizravno u obliku sugestije ili želje.

Pasivne osobe su osobe koje se ne bore za svoja prava i uvijek druge stavlja na prvo mjesto, ne otkrivaju svoje misli ni osjećaje, izbjegavaju sukobe i konfliktne situacije, ne preuzimaju rizik i često se znaju osjećati depresivno upravo zato što se ne znaju izboriti za sebe.

Agresivne osobe se može prepoznati prema sljedećim karakteristikama (Carnegie, 2014:44):

- Previše su usredotočeni na sebe.
- Često su pod stresom.
- Nedostaje im samopoštovanja, ali si to ne žele priznati.
- Drugi ih obično ne vole niti poštuju.
- Ponižavaju druge sarkastičnim primjedbama ili uvredljivim napomenama.
- Nastoje kontrolirati sve i svakog.
- Kad se dogode greške ili propusti, krivnju prebacuju na druge i nikad sebe ne smatraju odgovornima.

- Uživaju u sukobima i izazivaju ih kad se nađu s ljudima koji imaju suprotno mišljenje/stav.
- Ako posjeduju moć, prisiljavaju druge da ih slijede.
- Često verbalno napadaju one koji misle drugačije od njih.
- Ako je potrebno nešto napraviti, oni to prezentiraju u obliku zahtjeva ili naredbe.

Agresivne osobe su osobe koje se uvijek bore za svoja prava, često se ponavljaju agresivno tijekom razgovora, ne obaziru se previše na druge ljude i na njihova prava, žele kontrolirati druge i nerado priznaju da su u krivu i kada pogriješe.

Najuspješniji i najučinkovitiji komunikatori su osobe koje su asertivne. Može ih se prepoznati po sljedećem (Carnegie, 2014:45):

- Zalažu se za svoja prava, ali su i osjetljivi u vezi s pravima osobe s kojom razgovaraju.
- Kad su pod stresom, nose se s njim i potom nastave dalje.
- Imaju snažnu, pozitivnu predodžbu o sebi.
- Izravni su i iskreni.
- Zasluže tuđe poštovanje.
- Ako cijene druge, to im i pokažu.
- Otvoreno priznaju svoje greške i propuste te i od drugih očekuju da priznaju svoje.
- Nisu skloni izazivanju sukoba. Ako se drugi s njima u nečemu ne slažu, nastoje ih uvjeriti u svoje stavove na način koji te druge ne ugrožava, i to u objektivnoj raspravi.
- Uvijek su voljni saslušati druge.
- Kad je potrebna akcija, ustvrde što valja poduzeti i s drugima surađuju na ostvarenju zacrtanog.

Asertivne osobe su osobe koje su samosvjesne, proaktivne, ne boje se izraziti svoja razmišljanja i stavove, bore se za sebe, poštuju i uvažavaju druge ljude, ne boje se pohvaliti druge ljude i pružiti im podršku u svemu što rade, otvoreno priznaju ako pogriješe, ne preferiraju sukobe i rado slušaju druge ljude.

#### 2.1.4. Načela uspješne komunikacije

Iako ljudi svakodnevno komuniciraju i kroz godine steknu iskustvo u komuniciranju, nije svaka komunikacija uspješna. Carnegie (2014) ističe da je temeljna pretpostavka uspješne komunikacije je ta da primatelj treba shvatiti poruku te ju prihvatiti. Pošiljatelj poruke mora unaprijed razmisliti o tome koju poruku kroz razgovor želi prenijeti primatelju poruke i pomno se pripremiti za komunikaciju. U suprotnom može doći do problema u komunikaciji i ona može biti neuspješna.

Pravila dobre komunikacije (Vodopija, 2006:46) su:

- Pravilo količine: daj onoliku opsežnost informacije koliko se od tebe traži, nemoj dodavati više no što se od tebe traži.
- Pravilo kvalitete: ne govori ono što znaš da je netočno, ne govori ono za što nemaš adekvatnu potvrdu – ne iznosi neprovjerene informacije.
- Pravilo odnosa: budi umjestan.
- Pravilo načina: izbjegavaj nejasnoće, nedorečenost, budi kratak i konkretan.

Iz prethodno navedenog vidljivo je da je uspješna komunikacija ona u kojoj se prenose samo osnovne informacije koje su relevantne za sugovornike, da informacije koje se prenose su provjerene te da su sugovornici uviđavni i znaju na koji način trebaju pristupiti sugovornicima. Carnegie (2014) napominje da je za uspješan razgovor važno govoriti odmjerenim tempom i visinom glasa, ne smiju se gutati riječni ni mumljati, treba slušati sugovornika i uvažavati njegova mišljenja te ne treba prekidati sugovornika dok govori već mu treba dopustiti da se izrazi.

Lamza-Maronić i Glavaš (2008:21) navode sljedeća načela uspješne komunikacije: načelo jasnoće, načelo jezgrovitosti, načelo omeđenosti sadržaja, načelo točnosti i načelo oblikovanja. Načelo jasnoće govori da poruka koja se prenosi u komunikacijskom procesu mora biti jasna svim sudionicima, a kako bi se to ostvarilo komunikatori se moraju jasno izražavati, tj. koristiti jasne rečenice i riječi koje su poznate svim sudionicima. Načelo jezgrovitosti govori da poruka koja se prenosi sudionicima mora biti sažeta, tj. da ne treba sadržavati previše informacija u kojima se sugovornik može izgubiti i ne prepoznati bit poruke koja se prenosi. Načelo omeđenosti govori da se sudionici u komunikaciji trebaju držati teme razgovora i ne odlaziti u širinu, tj. voditi paralelne razgovore o stvarima koje nisu u fokusu razgovora. Načelo točnosti govori da informacije koje se prenose sugovornicima moraju biti provjerene i točne kako osoba koja prenosi informacije ne bi



izgubila na kredibilitetu kod ostalih sudionika u razgovoru. Načelo oblikovanja govori da proces komunikacije mora biti oblikovan, tj. odvijati se u fazama.

## **2.2. Komunikacijske vještine**

Bahtijarević-Šiber, Sikavica, i Pološki Vokić (2008:94) komunikacijske vještine definirali su kao vještine putem kojih se pisanim ili usmenim putem prenose jasno oblikovane misli, ideje i poruke. Ljudi kroz život uče kako komunicirati i rade na razvoju vlastitih komunikacijskih vještina. Samo osobe koje ulažu u sebe i razvoj svojih komunikacijskih vještina su osobe koje u konačnici znaju komunicirati i imaju korist u komunikacijskom procesu. To potvrđuju Tatković, Diković i Tatković (2016) koji ističu da ne znaju svi ljudi komunicirati te da je komunikacijska vještina vještina koju se mora razvijati i izvježbati kako bi u konačnici pomogla pojedincu u svakodnevnom životu. Lukačević i Petr Balog (2013) navode da komunikacijske vještine obuhvaćaju pisanu komunikaciju, usmenu komunikaciju, sposobnost slušanja, postavljanje pitanja, profesionalno ponašanje, sposobnost suradnje s drugim ljudima i razumijevanje odnosa s drugim ljudima. Također, ističu da su komunikacijske vještine važne u svim profesijama u kojima se radi s ljudima.

Uspješna komunikacija temelj je svakog međuljudskog odnosa. Ljudi imaju različite komunikacijske vještine i sukladno njima su više ili manje uspješni u uspostavljanju i održavanju odnosa na radnom mjestu i privatno. Tatković, Diković i Tatković (2016:57) kao neke od komunikacijskih vještina koje ljudi posjeduju navode sljedeće: slušanje, postavljanje pitanja, empatija, asertivnost, osjetljivost za standarde odnosa, poznavanje situacije, samopraćenje, uključenost i upravljanje interakcijom i fleksibilnost ponašanja.

Slušanje je važna komunikacijska vještina zato što, kako bi komunikacijski proces bio uspješan, svi sudionici u komunikacijskom procesu trebaju slušati jedni druge. Kako bi sugovornicima dali povratnu informaciju o tome da ih slušaju i da su zainteresirani, ljudi trebaju tijekom komunikacije postavljati smislena pitanja koja su vezana za temu razgovora. Certo i Trevis Certo (2008:343) ističu sljedećih deset zapovijedi dobrog slušatelja: prestanite govoriti. pustite govornika da se opusti, pokažite govorniku da želite slušati, uklonite ono što vam odvlači pozornost pokažite empatiju, budite strpljivi, kontrolirajte se, ne pretjerujte s argumentacijom i kritikom, postavljajte pitanja i prestanite govoriti. Dobri slušatelji su osobe koje znaju kada, koliko i što trebaju reći –

imaju mjeru, znaju kako svojim verbalnim i neverbalnim ponašanjem opustiti sugovornika, otvoreno pokazuju sugovorniku da im je stalo do njih i onoga što žele reći, ne gube lako pozornost, empatični su i ne boje se to pokazati sugovorniku, strpljivi su i imaju razumijevanja kada sugovornik želi nešto reći/prenijeti, znaju se kontrolirati – ne dopuštaju da ih bilo što izbací iz takta tijekom komunikacijskog procesa, nisu pretjerano skloni kritiziranju drugih te aktivno sudjeluju u razgovoru i postavljaju pitanja sugovorniku.

Empatija je jako važna zato što putem empatije sugovornici u razgovoru pokazuju da suosjećaju i da se međusobno razumiju. Asertivnost je važna komunikacijska vještina zato što se tako pokazuje da je osoba koja komunicira sigurna u sebe, ne srami se priznati kada pogriješi kao ni zahtijevati da joj se da ono što je zaslužila. Ljudi, također, moraju biti svjesni odnosa koje imaju sa ostalim sugovornicima u razgovoru te se trebaju ponašati u skladu s odnosom koji imaju sa ostalim sugovornicima – na primjer, ako sugovornici imaju prijateljski odnos razgovor će biti opušteniji i može se koristiti žargon, a sugovornici imaju poslovni odnos razgovor će biti ozbiljan i koristit će se strogo poslovni izrazi. Osim razumijevanja odnosa između sugovornika važno je razumjeti situaciju u kojoj se razgovor odvija te prilagoditi tijek i ton razgovora situaciji. Samopraćenje je važna komunikacijska vještina zato što sudionici u razgovoru moraju znati što su, kada, kome i zašto rekli. Tijekom razgovora važno je da sudionici u razgovoru budu aktivno uključeni i da ostvare interakciju sa svim sudionicima – pasivni promatrači i sudionici u razgovoru ne doprinose razgovoru te pasivno ponašanje nije poželjno. Posljednja komunikacijska vještina na koju će se osvrnuti je fleksibilnost u ponašanju. S obzirom na to da je svaka komunikacija drugačija i da svaka osoba drugačije komunicira ljudi moraju biti spremni na to da će tijekom komunikacijskog procesa morati biti fleksibilni i prilagođavati svoje ponašanje i tijekom razgovora. Što su sugovornici u komunikacijskom procesu svjesniji svoga ponašanja i prilagođavaju svoje ponašanje to će komunikacijski proces biti uspješniji.

S obzirom na važnost komunikacije ljudi moraju kontinuirano raditi na razvoju vlastitih komunikacijskih vještina. Tatković, Diković i Tatković (2016:22) istaknuli su sljedeće načine kako se može poboljšati djelotvornost komunikacije:

- izbjegava koristiti narječje u javnom govoru,
- govoriti jasnije, polaganije i bez podizanja glasa,
- izbjegavaju strani nazivi ako postoji mogućnost pojašnjenja na jednostavan način,

- koristi jednostavnim riječima i rečenicama,
- drži teme i govori logičkim slijedom,
- provjeri je li sugovornik razumio sadržaj izgovorenoga,
- ponavljaju rečenice ako nisu bile razumljive,
- koriste pisane obavijesti koje se mogu nekoliko puta pročitati,
- u pisanim obavijestima se izbjegavaju simboli i kratice,
- koriste se ilustracijama, crtežima, dijagramima i modelima,
- ne biti preozbiljan, već nasmijan.

Komunikacijske vještine su vještine koje se razvijaju tijekom cijeloga života te ljudi mogu aktivno raditi na usvajanju i njihovom razvoju. Što je osoba bolji komunikator i ima razvijenije komunikacijske vještine to će imati uspješniju komunikaciju s drugim ljudima. Komunikacija je učinkovitija ako sudionici ne koriste narječja već govore književnim jezikom, ako sudionici govore jasno, glasno i razgovjetno, ako se koriste jednostavne riječi, ako se drži teme razgovora i logički vodi razgovor, ako se tijekom razgovora provjerava jesi li svi sudionici razumjeli poruku koja se prenosi, ako se na zamolbu drugih sudionika ponavljaju rečenice koje možda nisu dovoljno jasne, ako se tijekom pisane komunikacije ne koriste skraćenice i strane riječi, ako se sudionici komunikacije koriste vizualnim pomagalicama te ako se sudionici u komunikaciji smiješe i dobro su raspoloženi.

### **2.3. Poslovna komunikacija**

Komunikacija je važan segment poslovanja svakog poduzeća. Mrvica Mađarac i Jelica (2015) ističu da se poslovna komunikacija koristi kako bi se promovirali proizvodi i usluge poduzeća. Bez komunikacije i razvijenog komunikacijskog sustava sudionici u poslovanju poduzeća ne mogu uspješno surađivati i poduzeće neće ostvariti svoj puni potencijal. „Poslovna se komunikacija realizira: unutar organizacije (proces u kojem sudjeluju svi djelatnici organizacije) i izvan organizacije (proces u kojem sudjeluju samo neki djelatnici organizacije“ (Lamza-Maronić i Glavaš, 2008:18). Komunikacija unutar poduzeća obuhvaća komunikaciju svih zaposlenika poduzeća, a komunikacija izvan poduzeća obuhvaća komunikaciju poduzeća s vanjskim suradnicima.

Sikavica, Bahtijarević-Šiber, i Pološki Vokić (2008) navode da se komunikacija u poduzećima može odvijati vertikalno, horizontalno i dijagonalno. Vertikalna komunikacija može biti komunikacija prema gore u kojoj se poruke šalju od podređenih prema nadređenima ili komunikacija prema dolje u kojoj se poruke šalju od nadređenih prema podređenima. Horizontalna komunikacija je komunikacija koja se odvija između kolega koji rade na istoj razini u poduzeću. Dijagonalna komunikacija je komunikacija koja se odvija između zaposlenika koji se nalaze na različitim razinama u poduzeću.

Zaposlenici poduzeća međusobno komuniciraju pismeno i usmeno, a cilj komunikacije u poduzeću je ostvarenje poslovnih ciljeva poduzeća. „Komunikacija je posebno potrebna za:

1. uspostavljanje i provođenje ciljeva tvrtke
2. razvoj planova za njihovo ostvarenje
3. organiziranje ljudskih i drugih resursa na najuspješniji i najdjelotvorniji način
4. izbor, razvitak i ocjenjivanje članova organizacije
5. vođenje, usmjeravanje, motiviranje i kreiranje klime u kojoj ljudi žele doprinosti
6. kontrolu ostvarenja.“ (Garača i Kadlec, 2011:120 prema Weihrich i Koontz, 1994).

Korištenjem komunikacije u poslovanju poduzeća lakše realiziraju poslovne ciljeve, lakše razvijaju i planiraju poslovne planove, uspješnija su u koordinaciji zaposlenika i učinkovitija u upravljanju zaposlenicima, uspješnije su u razvoju poslovne klime koja je poticajna i motivirajuće djeluje na zaposlenike te su zaposlenici uspješniji u obavljanju radnih zadataka ako postoji dobro osmišljen sustav komunikacije u poduzeću.

„Trajna edukacija, usavršavanje u skladu s najnovijim trendovima i saznanjima iz svijeta najrazvijenijih, poznavanje psihologije i umijeće komunikacije – najnoviji su imperativi suvremenog poslovanja“ (Vodopija, 2006:53). Bez uspješno razvijenog sustava komunikacija u poslovanju se često događaju prekidi i pojavljuju se prepreke koje onemogućavaju kontinuirani tijek procesa u poslovanju. Odsutnost komunikacije ili premalo komunikacije gotovo sigurno dovest će do problema u poslovanju te će kvaliteta poslovnih procesa značajno opasti.

## 2.4. Komunikacijske vještine u prodaji

Jedna od ključnih kompetencija koje osobe koje rade u prodaji trebaju uspješno savladati i imati razvijene su komunikacijske vještine. U sljedećim poglavljima definirat će se prodaja, objasniti će se zašto je komunikacija važna u prodaji, navest će se kako se odvija i što je važno prilikom komunikacije između kupca i prodavača, navest će se koje komunikacijske vještine imaju uspješni prodavači, definirat će se prodajne vještine i navest će se koje prodajne vještine treba imati svaki prodavač.

### 2.4.1. Prodaja

Jedan od važnih segmenata svakog poslovanja je prodaja. To potvrđuju Miljković i Rijavec (2001) koji ističu da je prodaja temelj svakog poslovnog uspjeha te Mrvica Mađarac i Jelica (2015:150) koji prodaju definiraju kao „poslovnu funkciju poduzeća koja predstavlja temeljni element svake profitno orijentirane organizacije“.

Zadaci prodaje su (Trojak, 2015:85 prema Bratko i sur., 1996:18):

- Provedba aktivnoga, stalnog istraživanja tržišta,
- Aktivno sudjelovanje u programiranju poslovne i razvojne strategije poduzeća za područje prodajnog poslovanja,
- Razrada elemenata taktike nastupa na domaćemu i stranom tržištu u odnosu prema profiliranju marketinškog spleta,
- Organizacija procesa plasmana (unutrašnja i vanjska organizacija prodaje),
- Njegovanje i razvijanje poslovnih odnosa na tržištu,
- Izučavanje i praćenje troškova prodajnog poslovanja,
- Razvoj tržišnog informacijskog sustava za područje prodajnog poslovanja,
- Sustavno unapređenje organizacije prodaje, podizanje stručnosti i efikasnosti zaposlenih u prodaji,
- Održavanje koordinacije i sinkronizacije poslovnih aktivnosti s ostalim funkcijama u poduzeću u cilju optimizacije učinaka na tržištu i osiguranja stalnog rasta i razvoja prodaje, povećanja udjela, jačanja konkurentne snage vlastite ponude i dr.

Iz prethodno navedenog vidljivo je da prodaja ima veliku i važnu ulogu u poslovanju poduzeća te da o uspješnosti prodaje ovisi uspjeh poslovanja cjelokupnog poduzeća.

Poduzeća na tržištu prodaju svoje proizvode i usluge kupcima, a osobe koje prodaju proizvode i usluge su prodavači. Prodavači pomažu kupcima tako što ih savjetuju, informiraju i vode kroz cijeli proces kupovine. „Prodaja predstavlja osobno komuniciranje informacija uz pomoć kojih se na uvjerljiv način pomaže potencijalnom kupcu da kupi nešto – proizvod, usluge, ideje ili drugo što zadovoljava njegovu potrebu“ (Mrvica Mađarac i Jelica, 2015:154 prema Futrell, 2004:03).

Prodavači u prodajnom procesu imaju različite poslove. „Prodajni poslovi su: zaprimatelji narudžbi (unutrašnji zaprimatelji narudžbi, osoblje dostave, vanjski zaprimatelji narudžbi), poticatelji potražnje (unapređivači prodaje), pribavitelji novoga posla, prodavatelji novim kupcima, prodavatelji postojećim kupcima, prodajno osoblje tehničke podrške, prodajni inženjeri, prodaja usluga, prodaja trgovcima na malo, merchandiseri, prodavači koji prodaju konačnim potrošačima, prodaja u maloprodaji“ (Mrvica Mađarac i Jelica, 2015:153)

Svaka prodaja je drugačija zato što u prodajnom procesu sudjeluju različite osobe. Na primjer, svaka osoba ima različit stil komuniciranja, prodavači imaju različite pristupe kupcu i prodajne sposobnosti, a kupci imaju različite potrebe i želje, različite kupovne mogućnosti, različito su informirani o tome što kupuju, itd. To potvrđuju Kolega i Grčić (2011:592) koji ističu da je svaka prodajna situacija drugačija, tj. jedinstvena i zahtijeva od sudionika iste da preuzmu različite uloge, obavljaju različite zadatke i uspješno se snađu u različitim situacijama.

Ono što je izrazito važno u prodajnom procesu su kompetentni zaposlenici koji imaju razvijene prodajne vještine. „Kompetentnost zaposlenika, prodajne vještine, ali i sve male, sitne, verbalne, neverbalne i vizualne spretnosti i osobnosti zaposlenih uz informatičku i marketinšku logistiku, bitne su odrednice prodajnog procesa“ (Kunac, 2012:68). Iz ovoga je vidljivo da u prodaji sve kreće i završava sa ljudima, tj. prodavačima te da o osobnosti i sposobnostima prodavača ovisi uspjeh tj. neuspjeh prodajnog procesa.

## 2.4.2. Komunikacija u prodaji

Osobna prodaja odvija se između prodavača i kupca te se tijekom nje ostvaruje izravan kontakt između kupca i prodavača. Prodavači, tijekom osobne prodaje, imaju priliku kupcu pristupiti individualno te kroz komunikaciju s kupcem koja se odvija u nekoliko faza prodajnog razgovora pomoći kupcu i potaknuti kupca da kupi proizvod/odluči se na korištenje određene usluge. Tipični prodajni proces prikazan je na slici 3., a potom će se objasniti tijek komunikacije u pojedinoj fazi prodajnog procesa.



**Slika 3.** Prodajni proces

Izvor: izrada autora prema Trojak, 2015:94

Na slici 3. vidljiv je prodajni proces koji se sastoji od sedam faza kako slijedi: priprema, kontakt, analiza potreba, prezentacija rješenja, zaključivanje, aktivnosti nakon kupnje i učenje. Faza pripreme obuhvaća fizičku, psihičku i stručnu pripremu prodavača. Fizički se prodavač priprema tako što se odijeva u skladu s radnim mjestom i brine za osobnu higijenu. Psihički se prodavač priprema tako što se trudi postići stanje uma u kojem na posao dolazi spreman, nasmijan i entuzijastičan. Stručna priprema obuhvaća pohađanje tečajeva, školovanje, tj. stjecanje znanja i vještina potrebnih za uspješnu prodaju. Nakon dobre pripreme slijedi uspostavljanje kontakta s

kupcem. Prodavač, prilikom ulaska kupca u prodavaonicu, kupca treba ljubazno pozdraviti i pokazati mu da je svjestan njegove prisutnosti u prodavaonici. Pozdravljanje kupca može biti riječima, npr. „Dobar dan“ ili „Dobro došli“ ili neverbalnom gestom koja obuhvaća kimanje glavom ili smiješak prema kupcu. Zatim, prodavač treba pristupiti kupcu i korištenjem ljubaznog tona saznati koje je svrha kupčeva dolaska u prodavaonicu, tj. što kupac želi kupiti. U fazi analiziranja potrebe kupca ključno je ostvariti dobru komunikaciju između kupca i prodavača zato što se na temelju potreba i želja kupaca odvija ostatak prodajnog razgovora. Prodavač treba postavljati pitanja, aktivno slušati kupca i dobro razumjeti što kupac želi kupiti. Nakon što prodavač dobije uvid u ono što je kupcu potrebno, nudi mu rješenje za njegov problem u obliku proizvoda iz asortimana. Tijekom faze prezentacije rješenja prodavač mora biti uslužan, jasno objasniti kupcu karakteristike proizvoda, ukazati kupcu zašto je određeni proizvod dobar za njega te pokazati za barata znanjem o proizvodu koji nudi kupcu. Također, prodavač mora spremno odgovarati na sva pitanja i nedoumice koje kupac ima te ukazati kupcu koristi koje će imati ako se odluči za kupovinu proizvoda. Nakon što se kupac odluči kupiti proizvod prodavač treba naplatiti proizvod, pomoći kupcu ukoliko želi zapakirati proizvod i uljudno ga pozdraviti na odlasku iz prodavaonice. Aktivnosti nakon kupovine obuhvaćaju, na primjer, provjeru koliko je kupac zadovoljan kupljenim proizvodom. Učenje je posljednja faza prodajnog procesa u kojoj prodavač analizira prodajni razgovor i koliko je uspješan bio u pojedinoj fazi te na temelju spoznaja unaprjeđuje svoj rad.

Iz prethodno navedenog vidljivo je da je komunikacija nužna u svim fazama prodajnog razgovora te da o tome koliko je prodavač uspješan komunikator ovisi uspjeh prodaje, tj. prodajnog procesa. Trojak (2015:23) ističe da „prodaja komunicira s klijentima, prezentira vrijednost koju poduzeće nudi kroz svoje proizvode i usluge, stvara odnose s klijentima i upravlja tim odnosima, ali istodobno pokušava zadovoljiti interese svojih klijenata (što je najbolji način za stvaranje dugoročnih, kvalitetnih i učinkovitih odnosa)“. O tome koliko je prodavač prilagodljiv i fleksibilan u različitim situacijama u kojima će se naći tijekom prodajnog procesa ovisi (ne)uspjeh prodaje. Uspješan, iskusan prodavač je onaj koji zna kako prilagoditi komunikaciju kupcu.

Komunikacija u potrebi je nužna zato što se putem komunikacije kupce informira o karakteristikama proizvoda i usluga, promotivnim aktivnostima, ispituju želje i potrebe kupaca, itd. „Putem komunikacije i različitih oblika unapređenja prodaje nastoji se zadržati postojeće



kupce, ali i privući što veći broj novih kupaca. Ciljevi komunikacije u prodajnome poslovanju su informiranje kupaca i potrošača, uvjeravanje kupaca i poticanje kupaca na kupovinu“ (Mrvica i Mađarac i Jelica 2015:150). Krajnji cilj komunikacije u prodaji je privući kupce i potaknuti ih na kupovinu.

„Primarni je cilj svakoga komunikatora usmjeravanje pažnje potrošača specifičnim svojstvima i obilježjima proizvoda kako bi potencijalni potrošač prepoznao marku, stvorio percepciju i namjeru kupovine. Komunikacijski učinci prenose se u svijest kupca, a ne predstavljaju problem na strani prodavača“ (Mrvica Mađarac i Jelica 2015:155). Komunikacija u prodaji je dinamična i razlikuje se ovisno o tome o kojim proizvodima se radi, koji su kupci u pitanju, u kojem dijelu svijeta se odvija te samom proizvodi/usluzi koja se nudi.

Kupci i prodavači neizbježno dolaze u kontakt, tj. ostvaruju određenu interakciju. Nositelj komunikacije u prodajnom procesu je prodavač, a kako bi bio uspješan prodavač mora znati kako pravilno pristupiti kupcu, komunicirati s kupcem i uspješno zaključiti prodajni razgovor. „Komunikacija između kupca i prodajnoga osoblja mora teći neprekidno, a cilj je ove komunikacije razmjena informacija s kupcima, saznanje njihovih potreba ili eventualnoga nezadovoljstva određenim proizvodom“ (Mrvica Mađarac i Jelica, 2015:149). I kupac i prodavač koji sudjeluju u prodajnom razgovoru imaju cilj koji žele ostvariti. Prodavač želi uspješno zaključiti prodajni razgovor i prodati proizvod/uslugu, a kupac želi kupiti proizvod/uslugu koji će mu pomoći u zadovoljenju određene potrebe ili želje.

Svaki kupac je drugačiji te prodavači trebaju kroz razgovor s kupcem saznati što više mogu o kupcu i prilagoditi svoju prodajnu tehniku kupcu. Prodavači, kako bi prodajni razgovor, tj. komunikacija s kupcem bila što uspješnija trebaju biti upoznati sa sljedećim općim osobinama kupaca (Miljković i Rijavec, 2001): dob, spol, stručnost, razina obrazovanja, ekonomski status. Dob je važna osobina kupca zato što kupci različite dobi različito razmišljaju i imaju različite kupovne navike. Na primjer, mlađi kupci su osobe koje prate trendove i ne obraćaju preveliku pozornost na kvalitetu proizvoda dok su stariji kupci iskusniji i traže kvalitetnije proizvode koji će im duže trajati. Spol je važna osobina kupca zato što se muškarci i žene različito ponašaju prilikom kupovine i imaju različite pristupe kupovini što znači da prodavači trebaju tijekom prodajnog razgovora svoj pristup prilagoditi tome je li kupac ženska ili muška osoba. Stručnost je važna osobina zato što su kupci danas izrazito stručni i putem različitih kanala dolaze do informacija koje

su im relevantne u kupovnom procesu te prodavači tijekom razgovora trebaju spoznati koliko kupci znaju o tome što kupuju i pomoći im davanjem odgovora na sva pitanja koja imaju. Razina obrazovanja je, također, važna zato što osobe koje imaju višu razinu obrazovanja lakše razumiju sve o proizvodu koji kupuju i imaju drugačije kupovne navike od osoba s nižom razinom obrazovanja. Ekonomski status je važan zato što kupci, ovisno o kupovnoj moći, tj. osobnim prihodima, donose odluku o kupovini te cijena igra veliku ulogu prilikom donošenja odluke u kupovini.

Također, važno je istaknuti da tijekom prodajnog procesa između prodavača i kupca, prodavač komunicira i verbalno i neverbalno. „Prodavač će se u namjeri prenošenja vlastitih ideja i prijedloga za rješavanje određenoga problema kupca najčešće koristiti govorom za vrijeme prodajne prezentacije i drugih osobnih susreta, poput poslijeprodajnoga istraživanja potreba, poslijeprodajnoga usluživanja, ali i pismom, telefonskom komunikacijom, elektroničkom poštom, pomoćnim prodajnim materijalima i drugim sredstvima“ (Mrvica Mađarac i Jelica, 2015:156).

#### 2.4.3. Komunikacijske vještine prodavača

Svaka osoba je drugačija što znači da svaka osoba ima različite komunikacijske vještine i da će osoba, ovisno o tome koliko ima razvijene komunikacijske vještine, biti više ili manje uspješna u prodaji. Mrvica Mađarac i Jelica (2015:155) ističu da postoje tri osobine koje imaju uspješni prodavači. To su: sličnost, povjerenje u izvor komunikacije i sposobnost slušanja. Sličnost se odnosi na to da što su kupac i prodavač sličniji, imaju slična iskustva i preferencije to će se lakše povezati, razumjeti i doći će do prodaje, tj. kupovine. Povjerenje u izvor komunikacija izrazito je važan element prodaje zato što je kupcima jako važno da prilikom prodajnog razgovora osjete da prodavači znaju o čemu pričaju, da im žele pomoći i da raspolažu sa točnim i relevantnim informacijama o proizvodu/usluzi. Sposobnost slušanja je također važna zato što ako prodavač ne zna kako aktivno slušati kupca, neće raspoznati koje su potrebe kupca ni pronaći rješenje, tj. prikladan proizvod/uslugu, za ispunjavanje kupčeve potrebe.

Kada komunicira s kupcem, prodavač treba paziti na svoje držanje, održavati kontakt očima, prilikom komunikacije, ako je to moguće, koristiti audiovizualna pomagala i pokazati ono što prodaje. Carnegie (2014) ističe da je dobro držanje uočljivo i iz daljine te da su sudionici u

razgovoru svjesni držanja drugih sugovornika. Također, ističe da je kontakt očima važno održavati zato što se kroz kontakt očima iskazuje povjerenje u drugu osobu, iskrenost i zanimanje za tu osobu. Audiovizualna pomagala važna su zato što ljudi doživljavaju svijet oko sebe na temelju mirisa, okusa, osjeta, sluha i vida. To je posebno važno kada se radi o prodaji ,zato prodavači trebaju iskoristiti sva moguća pomagala kako bi kupcima predstavili proizvod i potaknuli ih na kupovinu.

Također, važno je da prodavač zna čitati govor tijela kupca i bude dobar slušatelj. Kako bi bolje razumio potrebe kupca i otkrio koji proizvod iz asortimana će najbolje pomoći kupcu da zadovolji potrebe i želje prodavač mora aktivno slušati kupca tijekom komunikacijskog razgovora. Prodavači, kako bi pomogli kupcima trebaju naučiti kako slušati. Osobine dobrog slušatelja su (Bahtijarević-Šiber, Sikavica i Pološki Vokić (2008:103):

- objektivan je i nastoji shvatiti stajališta govornika
- ne dopušta da osobno mišljenje i emocije utječu na razumijevanje poruke
- na interpretira i ne pretpostavlja što netko misli i osjeća, nego sluša i nastoji razumjeti rečeno
- izbjegava ometanje i prekidanje govornika
- gleda u oči sugovorniku i pokazuje mu da ga želi slušati
- pažljivo i koncentrirano prati što govori sugovornik
- rezimira rečeno, postavlja pitanja i nastoji otkriti stvarnu poruku
- govorom tijela pokazuje zanimanje za ono što govori sugovornik.

Kao što je prethodno istaknuto, prodavači koji su dobri slušatelji su oni koji se trude razumjeti svoje sugovornike i imaju razumijevanja, oni koji su racionalni i ne vode se isključivo emocijama u komunikaciji, ne donose pretpostavke i zaključke već se vode isključivo onim što čuju i dobiju od sugovornika, ne prekidaju sugovornike i daju im prostora da se izraze, pažljivo prate tijekom razgovora i daju povratne informacije o onome što su čuli sugovornicima te jasno pokazuju sugovorniku da su investirani u razgovor i žele ostvariti uspješnu komunikaciju.

Osim aktivnog slušanja, kao što je prethodno istaknuto, prodavač treba znati pročitati govor tijela kupca. Lamza-Maronić i Glavaš (2008:24) ističu da se po govoru tijela može iščitati odnos

sudionika u razgovoru prema drugim sugovornicima i procesu komunikacije. Tumačenje znakova neverbalnog govora prikazano je u tablici 1.

**Tablica 1.** Tumačenje znakova neverbalnog govora

<b>EKSPRESIJA</b>	<b>INTERPERTACIJA</b>
<b>FACIJALNA EKSPRESIJA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mrštenje</li> <li>• Smiješak</li> <li>• Podignute obrve</li> <li>• Sužene oči, stisnute usne</li> <li>• Grickanje usana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nezadovoljstvo, neraspoloženje</li> <li>• Zadovoljstvo, sreća</li> <li>• Čuđenje</li> <li>• Ljutnja</li> <li>• Nervoja</li> </ul>
<b>KONTAKT OČIMA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pogled sa strane</li> <li>• Siguran, nepomičan pogled</li> <li>• Ne gleda sugovornika</li> <li>• Izbjegavanje pogleda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumnja, nevjerica</li> <li>• Aktivno slušanje</li> <li>• Nezainteresiranost</li> <li>• Krivnja, nelagoda</li> </ul>
<b>GESTE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podizanje prsta</li> <li>• Prekrižene ruke</li> <li>• Ruke uz tijelo</li> <li>• Stisnute šake</li> <li>• Igranje stvarima u džepu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoritet, opomena</li> <li>• Zatvorenost za komunikaciju</li> <li>• Otvorenost za sugestije, opuštenost</li> <li>• Ljutnja, obrambeni stav</li> <li>• Nervoja</li> </ul>
<b>POLOŽAJ TIJELA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nemir, vrpoljenje</li> <li>• Slijeganje ramenima</li> <li>• Sjedenje na rubu stolca</li> <li>• Nemarno držanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dosada, nervoja</li> <li>• Ravnodušnost</li> <li>• Slušanje, veliko zanimanje</li> <li>• Dosada, nezainteresiranost</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Česta promjena položaja</li> <li>• Uspravno držanje</li> <li>• Pogrbjeno tijelo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nervoza</li> <li>• Moć, samopouzdanje</li> <li>• Nedostatak samopouzdanja, nelagoda, strah</li> </ul>
<b>GLAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drhtav glas</li> <li>• Loš, isprekidan govor</li> <li>• Jasan, jak glas</li> <li>• Tih, nerazgovijetan glas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nervoza</li> <li>• Nepripremljenost</li> <li>• Samopouzdanje</li> <li>• Nesigurnost, povučenost</li> </ul>

Izvor: izrada autora prema Bahtijarević-Šiber, Sikavica i Pološki Vokić, 2008:107-108

Iz tablice 1. vidljivo je da neverbalni znakovi jako puno govore o osobi s kojom se komunicira te da prodavači, ako žele biti uspješni tijekom prodaje moraju poznavati neverbalne znakove koje im kupci šalju kako bi mogli pravovremeno reagirati i privesti prodaju kraju uspješno.

Kada su u pitanju kupci, Miljković i Rijavec (2001:28) istaknuli su istraživanje u kojem je navedeno da su kupci kao najpoželjnije osobine prodavača istaknuli sljedeće:

- kulturu ophođenja s kupcima,
- brzina i okretnost,
- stručnost,
- pomoć pri izboru,
- povjerenje prema kupcu,
- zainteresiranost,
- izgled i urednost.

Prodavači u procesu prodaje imaju izuzetno važnu ulogu i kupcima uvelike mogu olakšati ili otežati proces kupovine. Otvoreni, dobro informirani, sređeni i zainteresirani prodavači uvijek će privući pozornost kupca, zadobiti povjerenje kupca i potaknuti kupca na kupovinu dok prodavači koji nisu uslužni, ne pokazuju da su stručni, ne iskažu interes i nisu previše ažurni teško će zadobiti povjerenje kupca i potaknuti kupca na kupovinu.

Miljković i Rijavec (2001:30) navode da postoji model s četiri dimenzije putem kojega se tipovi prodavača mogu svrstati u jedan od sljedeća četiri tipa:

- Dominantni, nepristupačni – nameću kupcu svoju volju, prodaju tretiraju kao bitku koju moraju dobiti.
- Submisivni (tj. pokorni), nepristupačni – ne postižu ništa dok sam kupac nije spreman kupiti.
- Submisivni, pristupačni – nastoje kupca učiniti prijateljem, kojem će onda biti neugodno ne kupiti.
- Dominantni, pristupačni – nastoje uvjeriti kupca kako je upravo taj proizvod najbolji odgovor na njegovu potrebu.

Svaki prodavač je različit, ima različitu osobnost, različite komunikacijske i prodajne vještine te ostavlja drugačiji dojam na kupce s kojima dođe u kontakt. Iz prethodnog je vidljivo da se prodavači mogu svrstati u nekoliko tipova, ali najčešće ni jedan prodavač nije isključivo jedan tip već kombinacije nekoliko tipova prodavača.

#### 2.4.4. Prodajne vještine

Prodavači, kako bi bili uspješni u svom poslu i ostvarili prodaju, trebaju imati različite osobine koje će im pomoći u komunikaciji sa kolegama na radnom mjestu, nadređenima i kupcima s kojima dođu u kontakt. Karakteristike uspješnih prodavača su sljedeće (Mrvica Mađarac i Jelica, 2015:156 prema Osredečki, 2007:260):

- zanima se za kupca,
- nastoji uvijek biti ugodan i ljubazan,
- u svome nastupu treba odavati sigurnost, ali ne bahatost,
- mora biti usredotočen na posao,
- nije spor,
- uredan je i pristojno odjeven,
- svomu kupcu pristupa bez predrasuda.

Ne postoji savršeni prodavač, ali postoji prodavač koji posjeduje određene osobine koje mu uvelike pomažu u procesu prodaje. Neke od poželjnih osobina prodavača, tj. osobina koje posjeduju uspješni prodavači su: zainteresiranost, uljudnost, pristupačnost, usredotočenost,

sigurnost, urednost, itd. Suvremeni prodavači svjesni su važnosti stavljanja kupca u fokus, kontinuirano rade na razvoju vlastitih komunikacijskih, organizacijskih, poslovnih i prodajnih vještina, uče kako unaprijediti vlastitu prodajnu strategiju, usvajaju nova znanja te uče kako aktivno slušati i prezentirati proizvode.

Prodavači su svjesni toga da postoje različiti potrošači i da, kako bi uspješno prodali, trebaju prilagoditi svoju prodajnu tehniku. „Radeći na granici između organizacije i njezine okoline, prodajno osoblje predstavlja kritičnu ulogu. Njihove vještine i naponi predstavljaju ključne čimbenike za ocjenu njihovih individualnih rezultata, ali i rezultata cijele organizacije. Budući da je prodajno osoblje odgovorno za provedbu poslovne i marketinške strategije, osnovni cilj prodavača i voditelja jest pružanje superiorne vrijednosti potrošaču i povećanje učinkovitosti organizacije“ (Brečić, Butigan i Palić, 2013:51 prema Simintiras i sur., 2012).

### 3. PRIMJERI KOMUNICIRANJA U PRODAJI

U ovom poglavlju prikazat će se primjeri komuniciranja u prodaji. Zbog nedostatka vremena i slabog odazivanja na upit autora, empirijski dio ovoga rada sadržava dva primjera komuniciranja u prodaji. Za uzorak su odabrani prodavači različitog spola i godina. Jednako tako prodavači su iz različitog područja prodaje. Prvi prodavač posluje u primorskom dijelu Hrvatske, dok drugi obrađuje tržište Slavonije, okolice, pa čak i stranih zemalja. Istraživanje je provedeno metodom intervjua, a primjeri će omogućiti povezivanje teorije sa praksom i nakraju će se moći zaključiti ispunjavaju li intervjuirani prodavači uvjete nužne za titulu dobrog prodavača. Cilj ovoga istraživanja je provjeriti imaju li prodavači ključne komunikacijske vještine potrebne za ostvarenje prodaje i stvaranje lojalnih kupaca. Istraživanje je provedeno u razdoblju od 15. do 20. srpnja 2022. godine.

#### 3.1. Prvi primjer komuniciranja u prodaji

Prvi primjer komunikacije u prodaji prikazat će se kroz pristup koji prodavačica koristi tijekom prodajnog razgovora s kupcima koji dolaze u prodavaonicu u kojoj je zaposlena. Riječ je o gospođi I.Z. staroj 43 godine. Prodavačica radi u struci od završetka srednje škole, a na trenutnom radnom mjestu već je 4 godine. Riječ je o poduzeću osnovanom 2013. godine čija je osnovna djelatnost trgovina na malo odjevnim predmetima. Poduzeće je poznato te ima veliku svakodnevnu cirkulaciju ljudi. Klijenti su joj uglavnom žene, različite dobi i preferencija. Gospođa I.Z. je kroz intervju prikazala svoju svakodnevnicu i svoj način komuniciranja u prodaji. Kupac s kojim prodavačica vodi prodajni razgovor ženska je osoba, stara otprilike četrdeset godina, u potrazi za odjevnim predmetom za nadolazeću proslavu rođendana.

Pri samom ulasku u prodavaonicu prodavačica prilazi kupcu i ima za cilj kroz korištenje vlastitih verbalnih komunikacijskih vještina izgraditi odnos s kupcem. Tijekom pristupanja kupcu, prodavačica se trudi maksimalno usredotočiti na kupca, stvoriti atmosferu u kojoj se kupac osjeća opušteno i važno, potiče kupca da kaže nešto više o sebi te ga u svakom trenutku gleda u oči i okrenuta je tijelom prema kupcu kako bi uvidio i putem njene neverbalne komunikacije da je uključena u prodajni razgovor. Pitanja koja postavlja su, na primjer, „Dobar dan, kako ste danas?“.



Nakon početnog upoznavanja, prodavačica se kroz razgovor s kupcem upoznaje s kupčevim potrebama i željama te na temelju informacija koje dobiva od kupca spoznaje koji proizvod iz asortimana prodavaonice će kupcu najbolje odgovarati. Prodavačica, postavljanjem pitanja i davanjem potvrdnih signala potvrđuje kupcu da ga aktivno sluša, pokazuje kupcu da je potpuno uključena u razgovor, da ga razumije te da želi pronaći najbolje rješenje za ispunjavanje njegovih potreba i želja. To je poželjno ponašanje prodavačice, jer na taj način pokazuje kupcu da zastupa njegove najbolje interese. Nadalje, razgovor započinje s otvorenim pitanjima, a što se razgovor dalje odvija, fokusira se na postavljanje zatvorenih pitanja koja joj otkrivaju ključne detalje vezane za kupčevu kupovinu. I.Z. dopušta kupcu da se slobodno izrazi, potiče kupca da pojasni svoje potrebe i želje te mu svojom verbalnom i neverbalnom komunikacijom ukazuje da mu želi pomoći pronaći ono što će mu najbolje odgovarati. Nakon što prodavačica spozna koje su potrebe i želje kupca, nudi mu jedan ili nekoliko proizvoda koji će ispuniti kupčeve potrebe/želje. Tijekom predstavljanja proizvoda prodavačica zadržava smireni ton glasa, ima osmijeh na licu, gleda kupca u oči dok razgovaraju te odgovara na sva pitanja koja kupac ima. Prethodno navedenim ponašanjem prodavačica pokazuje da se služi sa svim relevantnim informacijama vezanim za proizvod/proizvode koje nudi kupcu, pokazuje da je smirena i zainteresirana za kupca. Također, prodavačica pazi na to da tijekom prezentacije proizvoda svojom verbalnom i neverbalnom komunikacijom probudi zanimanje, opiše karakteristike proizvoda, da primjere korištenja proizvoda te pozove kupca na kupovinu proizvoda. Ako nakon prezentacije proizvoda kupac i dalje nije siguran da mu taj proizvod treba prodavačica spremno otklanja sve potencijalne nedoumice koje kupac ima te mu, ako kupac izrazi želju da pogleda druge ili slične proizvode, pokazuje i međusobno uspoređuje proizvode kako bi kupcu maksimalno olakšala odabir pravog proizvoda za njega. Nakon što se kupac odluči kupiti proizvod prodavačica mu nudi dodatne proizvode koji će upotpuniti kupljeni proizvod. Potom prodavačica upućuje kupca na blagajnu gdje mu naplaćuje robu i po izlasku iz prodavaonice pozdravlja kupca s riječima „Hvala na posjeti i kupovini, nadam se da se vidimo uskoro!“. Iz prethodno navedenog, vidljivo je da se prodavačica trudi tijekom prodajnog razgovora kao i to da aktivno koristi svoje verbalne i neverbalne komunikacijske vještine kako bi se povezala s kupcima i, u konačnici, ostvarila prodaju.

Proučavajući savjete stručnjaka, vidljivo je da prodavačica I.Z. u svojoj svakodnevici prati korake prodajnog procesa. Gospođa nije dala informacije o svojoj pripremi za posao, ali je odmah odgovorila na pitanje o načinu pristupanja kupcu - o kontaktu sa kupcem. Ova prodavačica zna da

je ključno ostvariti dobru komunikaciju s potencijalnim kupcem njenog proizvoda te se upravo zbog toga trudi ostaviti što pozitivniji prvi dojam prilikom prvog kontakta s klijentom. Uvijek je nasmiješena i opušteno pozdravlajući prilazi kupcu. Ona pazi na izgovorene riječi, kao i na svoj govor tijela. Smatra da je govor tijela ključan i da on može puno pomoći, a tako i odmoći u komunikaciji s kupcem. S njom se slažu i brojni stručnjaci koji navode da prodavači tijekom prodaje moraju paziti na svoju neverbalnu komunikaciju, ali jednako tako i poznavati neverbalne znakove koje im kupci u tome trenutku šalju kako bi mogli pravovremeno reagirati. Klemenić, Đorđević i Braš (2016) ističu da je neverbalna komunikacija neizostavan dodatak verbalnoj komunikaciji te da je ona u mnogim slučajevima važnija komponenta od verbalne komunikacije. Nadalje, I.Z. pažljivo analizira potrebe svojih kupaca i aktivno ih sluša. Važnost aktivnog slušanja potvrdili su i Bahtijarević-Šiber, Sikavica i Pološki Vokić (2008) koji navode da je dobar slušatelj onaj koji je objektivan i nastoji shvatiti stajališta govornika, koji gleda u oči sugovorniku i pokazuje mu da ga želi slušati, koji pozorno i koncentrirano prati sugovornika. Nakon što je prodavačica obavila analiziranje potreba, nudi proizvod koji će najbolje odgovarati kupcu, pritom nemisleći na svoju korist, već gledajući na dobro kupca. Prodavačica I.Z. se služi potrebnim znanjem te je uvijek spremna dati odgovor na svako postavljeno pitanje. Nakon što se kupac odluči kupiti proizvod, gospođa ga ljubazno uputi do blagajne i osobno mu naplati i zapakira proizvod. S obzirom da gospođa većinu svojih interakcija s klijentima završi prodajom i da joj se velik broj kupaca vraća po nove proizvode, ova prodavačica prati savjete stručnjaka, kao što je prethodno pokazano, da se zaključiti da prodavačica ima razvijene ključne komunikacijske vještine te da je prvi primjer pokazao uspješnu komunikaciju u prodaji.

### 3.2. Drugi primjer komuniciranja u prodaji

Drugi prodavač odobrio je iznošenje slijedećih informacija: riječ je o 55-ogodišnjem muškarcu koji u struci radi preko dvadeset godina. Gospodin A.T. radi u talijanskoj firmi sa sjedištem u Zagrebu, čija je djelatnost trgovina na veliko žitaricama, sjemenjem i stočnom hranom. Društvo je novoosnovano, na tržištu su tek od 2021. godine, no kako gospodin A.T. posluje u vrlo sličnim poduzećima cijeli svoj radni vijek, uspio je dati odgovore na postavljena pitanja. A.T. trenutno posluje na području Republike Hrvatske i na području obližnjih zemalja kao što su Srbija, Italija, Slovenija i slično. Gospodin je zadužen za prodaju i nabavu uljarica i žitarica. Dio svoga posla obavlja telefonskim razgovorima iz ureda u svojoj kući, a dugi dio posla sastoji se od vrlo čestih terenskih obilazaka klijenata diljem zemlje. S obzirom da je prodavač već dugo u spomenutoj djelatnosti, svoje klijente uglavnom poznaje i ima već izgrađen dobar odnos s njima. Klijenti su uglavnom radnici poljoprivrednih poduzeća, kao i samostalni poljoprivrednici. Gospodin je u intervjuu pričao općenito kako obavlja poslovni razgovor, nije specificirao kupca o kojemu je riječ.

Drugi primjer komunikacije u prodaji prikazat će se kroz pristup koji prodavač A.T. primjenjuje tijekom komunikacije s klijentima. Tijekom prodajnog razgovora s klijentima prodavač nastoji održati, ili ako je riječ o novome klijentu, izgraditi dobar odnos s kupcima. Kada je riječ o terenskom obilasku klijenta, ovaj prodavač smatra da je priprema za taj dio posla od velike važnosti. Navodi da je važno kako prodavač izgleda i što nosi na sebi te kako je stanje njegova uma ključno u tim trenucima. A.T. vjeruje da je prodavač odraz poduzeća u kojemu radi pa je zbog toga njegova prezentacija važna.

Kako bi to postigao prodajni razgovor započinje s pitanjima kao što su: „Kako ste?“, „Kako je posao?“, „Kako je obitelj?“ . A.T. vjeruje kako je razgovor najbolje započeti neformalnim pitanjima kojima pokazuje klijentu da ga poznaje i da mu je stalo do njega i njegovog života. Nakon toga, s obzirom na to da s klijentima već godinama blisko surađuje i otprilike zna što im je potrebno, informira klijente o tome što se trenutno događa na tržištu, govori nešto više o karakteristikama pojedinih uljarica, žitarica i sličnih proizvoda koji su već godinama u ponudi ili su novi u ponudi. Na primjer, na kukuruzu uvijek ističe postotak vlage, primjesu, lom ili defektna zrna. Sve što prezentira kupcu i kaže kroz razgovor uvijek rado potvrdi i pisanim putem, tj. svoje tvrdnje dokazuje brojnim dokumentima ovlaštenih inspekcija koje utvrđuju sve potrebne

karakteristike žitarice ili uljarice i te dokumente šalje svojim klijentima e-mailom. Tijekom prodajnog razgovora nerijetko se nalazi u situaciji u kojoj mora ispregovarati određene uvjete ugovora što od njega zahtijeva uporabu različitih komunikacijskih vještina. Najčešće pregovori obuhvaćaju rok isplate robe, rok dostave robe i cijenu robe. Tijekom pregovora trudi se ostati smiren, pragmatičan i postići dogovor kojim su obje strane zadovoljne kako bi se poslovanje nastavilo i u budućnosti. S obzirom na to da se većina pregovora odvija putem telefona, kada dođe do zaključivanja prodajnog razgovora najčešće koristi rečenicu „Još će vam samo kolegica poslati putem elektroničke pošte ugovor kojeg morate potpisati i stvar je riješena“. Iz razloga što ima blizak odnos sa svojim klijentima, od velike mu je važnosti i visoko na listi prioriteta mu je kontaktiranje klijenata nakon završetka kupovine kako bi se uvjerio da je sve prošlo u redu sa dostavom i da su klijenti zadovoljni s isporučenim proizvodima. Tijekom cijelog prodajnog razgovora, prodavač se prilagođava klijentu, postavlja prava pitanja koja mu pomažu u prodaji uljarica, žitarica i sličnih proizvoda, iskren je, pošten i prijazan. S obzirom da većina prodavačevih razgovora s klijentima završava prodajom, to je jedan od pokazatelja da gospodin ima razvijene komunikacijske vještine. Nakon provedenog intervjua da se zaključiti da prodavač prati faze prodajnog procesa (pripremu, kontakt, analizu potreba, prezentaciju rješenja, zaključivanje itd.), da saznaje kroz razgovor što više može o kupcu te mu se zatim prilagođava. A.T. ima osobine uspješnog prodavača, on zna kako slušati svoga klijenta i kako se postiže njegovo povjerenje. Kada je riječ o terenskim obilascima, prodavač pazi na svoj izgled, pazi na svoje neverbalno ponašanje, kao i na neverbalno ponašanje svoga klijenta. Svakom klijentu prilazi bez predrasuda, sa zanimanjem za njega i uvijek nastoji biti ugodan i ljubazan. Svaka prikupljena informacija intervjuom prati mišljenja prethodno navedenih stručnjaka koji komunikaciju u prodaji prate godinama. Sve navedeno ukazuje na to da je riječ o primjeru uspješne komunikacije. Ovaj intervju pokazuje kako je ovaj prodavač svjestan velike važnosti primjene komunikacijskih vještina u prodajnome razgovoru i kako ih uspješno koristi u prodajnom razgovoru sa svojim klijentima kako bi se povezao s njima te ostvario prodaju, odnosno cilj prodajnog razgovora.

## 4. RASPRAVA

Uspješan prodavač je onaj koji raspolaže različitim vještinama, a među najvažnijim vještinama koje prodavači moraju posjedovati su komunikacijske vještine. Danas gotovo da ne postoji radno mjesto na kojem osobe ne moraju posjedovati komunikacijske vještine, a radno mjesto prodavača/ice iziskuje od osoba koje se bave tim zanimanjem da posjeduju razvijene komunikacijske vještine te da znaju kako ih uspješno koristiti u svrhu prodaje.

U većini slučajeva, komunikacijske vještine prodavača imaju veliki utjecaj na sam ishod prodajnog razgovora. Prodavači, tijekom prodajnog razgovora, svojom verbalnom i neverbalnom komunikacijom utječu na kupce i njihove kupovne odluke. Tijekom prodajnog razgovora prodavači su ti koji trebaju upoznati kupca, informirati kupca o proizvodima i uvjeriti kupca da kupi određeni proizvod, a to mogu postići samo ako razumiju komunikacijski i prodajni proces te znaju kako iskoristiti vlastite komunikacijske vještine kako bi prodajni razgovor imao uspješan ishod, odnosno kako bi prodavač prodao proizvod, a kupac kupio proizvod kojim će zadovoljiti određenu potrebu/želju. Sukladno prethodno navedenom, kako bi bili što uspješniji na radnom mjestu, prodavači redovito pohađaju različite seminare i edukacije na kojima razvijaju vlastite komunikacijske vještine koje će im pomoći da budu uspješni na radom mjestu.

Tijekom provođenja intervjua pokazalo se da i prodavačica i prodavač razumiju svrhu ključnih komunikacijskih vještina u prodajnom razgovoru. Razumiju važnost aktivnoga slušanja svoga kupca, znaju na koji način koristiti svoju verbalnu komunikaciju ,ne umanjujući vrijednost neverbalne komunikacije. Kulturni su i uviđajni prema kupcima i uvijek stavljaju kupca na prvo mjesto. Kao što je navedeno u trećemu poglavlju, njihovo ponašanje slaže se sa savjetima stručnjaka za komunikaciju i svjesni su da su ključne komunikacijske vještine nešto na čemu se radi, a ne ono s čime se rađa.

Razliku između uspješnih i neuspješnih prodavača čine komunikacijske vještine koje posjeduju. Uspješni prodavači su oni koji znaju kako pristupiti kupcu, zadobiti pozornost kupca, shvaćaju potrebe i želje kupca te pronalaze prigodne proizvode kojima kupci mogu zadovoljiti svoje potrebe i želje, a neuspješni prodavači su oni koji ne razmišljaju previše o samom pristupu kupcu, kupčevim potrebama i željama, ne ulažu u komunikaciju s kupcem te imaju samo jedan cilj – prodati proizvod.

## 5. ZAKLJUČAK

Predmet ovog rada su ključne komunikacijske vještine u prodaji. Cilj rada je navesti koje ključne komunikacijske vještine u prodaji trebaju posjedovati uspješni prodavači, a istraživačko pitanje koriste li prodavači ključne komunikacijske vještine u prodajnim razgovorima. Korištene znanstvene metode u radu su metoda sinteze, metoda analize, metoda intervjua i metoda deskripcije. Istraživački dio ovoga rada ograničen je brojem primjera koji su korišteni uglavnom zbog slabog odaziva na upit. Provedbom dva intervjua s prodavačicom i prodavačem koji rade u različitim područjima prodaje došlo se do zaključka da je za uspješan ishod prodajnog razgovora nužno da prodavač/ica ima razvijene komunikacijske vještine te da zna kako ih koristiti u svrhu postizanja prodaje. I prodavač i prodavačica koriste ključne komunikacijske vještine koje su preporučili brojni stručnjaci na čija se dijela oslanja teoretski dio ovoga rada..Oni aktivno slušaju, paze na govor svoga tijela, paze na osobni izgled prilikom kontakta s kupcem, jednako tako ulaze u razgovor bez predrasuda, znaju da je važno uvijek biti nasmijan i pozitivan te primjećuju važnost aktivnosti nakon kupnje. S obzirom da prodavač i prodavačica rade u struci već dugi niz godina te da aktivno rade na svojim komunikacijskim vještinama, njihovi dobri rezultati nisu toliko iznenađujući.

Može se zaključiti kako u najvažnije elemente svakog prodajnog procesa ubrajamo i komunikacijske vještine kojima raspolažu prodavači. Neke od ključnih vještina su: kultura ophođenja prema kupcima, aktivno slušanje, otvorenost, stručnost, zainteresiranost, izgled i urednost te razumijevanje važnosti neverbalne komunikacije. Kako bi se prodajni razgovor uspješno zaključio, odnosno rezultirao prodajom proizvoda ključnu ulogu imaju prodavači, odnosno njihove komunikacijske vještine. Kroz komunikaciju između prodavača i kupca gradi se odnos, stvara se povjerenje i mišljenje o proizvodu što u konačnici rezultira prodajom proizvoda ili odlaskom kupca na drugo prodajno mjesto. O tome koliko razvijene komunikacijske vještine ima prodavač uvelike ovisi ishod prodajnog razgovora zato što prodavači tijekom prodajnog razgovora privlače, potiču i utječu na kupce, tj. na njihovu odluku o kupovini.

Uspješni prodavači znaju da se moraju prilagođavati kupcima ovisno o tipu kupca s kojim dolaze u interakciju te da ovisno o tipu kupca trebaju prilagoditi prodajni pristup, odnosno koristiti svoje verbalne i neverbalne komunikacijske vještine i primijeniti različite prodajne strategije. Što prodavači duže rade u prodaji i što više ulažu u razvoj svojih komunikacijskih vještina to će biti

uspješniji u prodajnom razgovoru i ostvarivati uspješnije interakcije s kupcima koje će dovesti do prodaje, kao što je to u ovom radu prikazano kroz dva primjera.

S obzirom na to da se potrebe i želje kao i preferencije kupaca danas izuzetno brzo mijenjaju i da se na tržištu nalazi veliki broj proizvoda, komunikacijske vještine prodavača u budućnosti će napraviti razliku između poduzeća koja se nalaze na tržištu. Prodavači koji uspiju primjenom komunikacijskih vještina stvoriti odnos s kupcima i stvoriti ugodno ozračje prilikom posjeta kupca prodavaonici potaknut će kupce da se vrate u prodavaonicu i ponovno nešto kupe dok će prodavači koji ne znaju kako uspješno komunicirati potaknuti kupce da provedu vrijeme i obave kupovinu u drugim prodavaonicama.

Pitanje koje ostaje otvoreno je bi li rezultati bili dovoljno zadovoljavajući da je uzorak na kojemu je istraživanje provedeno bio veći. Jednako tako, postavlja se pitanje je li subjektivnost autora imala utjecaj na ovo istraživanje, a kao moguće poboljšanje istraživačkoga dijela, navodi se povećanje broja intervjuiranih prodavača s različitih podneblja u Republici Hrvatskoj.

## LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. i Pološki Vokić, N. (2008). *Suvremeni menadžment: vještine, sustavi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga d.d.
2. Bratko, S., Henich, V i Obraz, R. (1996). *Prodaja*. Zagreb: Narodne Novine.
3. Brečić, R., Butigan, B. i Palić, M. (2013). *Čimbenici koji utječu na adaptivno ponašanje u maloprodaji*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 11 (1), 49-66. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/104653> (pristupljeno: 10. lipnja 2022.)
4. Buble, M. (2006). *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija – nakladništvo d.o.o.
5. Buble, M. (2011). *Poslovno vođenje*. Zagreb: M.E.P. d.o.o.
6. Carnegie, D. (2014). *Kako steći komunikacijske vještine*. Zagreb: V.B.Z. d.o.o.
7. Certo, S.C. i Trevis Certo, S. (2008). *Moderni menadžment, 10. izdanje*. Zagreb: MATE d.o.o.
8. Garača, N. i Kadlec, Ž. (2011). *Komunikacija u procesu menadžmenta*. Praktični menadžment, 2 (2), 118-125. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/76463> (pristupljeno: 13. lipnja 2022.)
9. Keleminić, D., Đorđević, V. i Braš, M. (2016). *Komunikacijske vještine u medicini*. Socijalna psihijatrija, 44 (4), 291-309. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/174629> (pristupljeno: 08. lipnja 2022.)
10. Kolega, M. i Grčić, H. (2011). *Selekcija i trening prodajnog osoblja na primjeru Tele2 Hrvatska*. Ekonomska misao i praksa, (2), 591-602. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/75574> (pristupljeno: 08. lipnja 2022.)
11. Kunac, J. (2012). *Bankarsko komuniciranje s javnostima*. Media, culture and public relations, 3 (1), 68-77. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/79539> (pristupljeno: 08. lipnja 2022.)
12. Lamza-Maronić, M. i Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Studio HS Internet d.o.o. i Ekonomski fakultet u Osijeku
13. Lukačević, S. i Petr Balog, K. (2013). *Trebamo li mijenjati svoje komunikacijske vještine?: primjer Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek*. Vjesnik bibliotekara Hrvatske, 56 (1-2), 153-169. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/115107> (pristupljeno: 09. lipnja 2022.)



14. Mast MS. On the importance of nonverbal communication in the physician-patient interaction. *Patient Educ Couns* 2007; 67(3 SPEC. ISS.): 315-8.
15. Miljković, D. i Rijavec, M. (2001). *Psihologija prodaje*. Zagreb: IEP d.o.o.
16. Mrvica Mađarac, S. i Jelica, S. (2015). *Poslovna komunikacija – poseban osvrt na njezinu ulogu u prodaji roba i usluga*. *Mostariensia*, 19 (1), 149-158. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/141945> (pristupljeno: 04. lipnja 2022.)
17. Osredečki, E. (2007). *Poslovno komuniciranje i poslovni bonton*. Zagreb: Edo.
18. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008). *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga d.d.
19. Simintiras, A., Watkins, A., Ifie, K. i Georgakas, K. (2012). Individual and contestual influences od the affective commitment od retail salespeople. *Journal od Marketing Management*, Vol.28, Iss. 11-12, strč 1377.-1398.
20. Skupnjak, D. (2020). *Rješavanje konflikata i vještine asertivnosti*. *Varaždinski učitelj*, 3 (3), 98-116. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/236779> (pristupljeno: 04. lipnja 2022.)
21. Tabs, S. (2013). *Komunikacija: principi i konteksti*. Beograd: Clio.
22. Tatković, N., Diković, M. i Tatković, S. (2016). *Pedagoško-psihološki aspekti komunikacije*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
23. Trojak, N. (2015). *Prodajna komunikacija*. Zagreb: Algebra.
24. Vodopija, Š. (2006). *Opća i poslovna komunikacija: priručnik i savjetnik za uspješnu komunikaciju*. Rijeka: Naklada Žagar.
25. Weihrich, H., Koontz, H. (1994): *Menadžment*, Zagreb: MATE d.o.o.

## **POPIS SLIKA**

<b>Slika 1.</b> Model procesa komunikacije .....	4
<b>Slika 2.</b> Neverbalna komunikacija .....	5
<b>Slika 3.</b> Prodajni proces .....	15

## **POPIS TABLICA**

<b>Tablica 1.</b> Tumačenje znakova neverbalnog govora .....	20
--	----

## PRILOZI

### Intervju 1.

#### Pitanja:

1. Kako pristupate kupcima koji uđu u prodavaonicu u kojoj radite?
2. Što Vam je važno, odnosno na što najviše obraćate pozornost kada pristupate kupcu?
3. Koja pitanja postavljate kupcu prilikom stupanja u razgovor?
4. Na koji način upoznajete potrebe i želje kupca?
5. Postavljate li tijekom prodajnog razgovora kupcima otvorena ili zatvorena pitanja?
6. Kakav govor tijela se trudite imati tijekom komunikacije s kupcima?
7. Kako donosite odluku o tome koji proizvod/e ćete ponuditi kupcu?
8. Možete li opisati kako izgleda kada predstavljate proizvod kupcu?
9. Koji je Vaš cilj prilikom predavljanja proizvoda kupcu?
10. Što napravite u slučaju da kupac nije siguran koji proizvod želi kupiti?
11. Što radite kada se kupac odluči kupiti proizvod?
12. Kojim riječima pozdravljate kupca na njegovom odlasku iz prodavaonice?

### Intervju 2.

#### Pitanja:

1. Na koji način ostvarujete odnos s klijentom?
2. Započinjete li prodajni razgovor formalnim ili neformalnim pitanjima?
3. Kako teče prodajni razgovor između Vas i klijenta?
4. Na koji način upoznajete potrebe i želje kupca?
5. Možete li opisati kako izgleda kada predstavljate proizvod kupcu?
6. Obavljate li prodajne razgovore uživo i koristite kombinaciju verbalne i neverbalne komunikacije ili na neki drugi način te koristite samo jednu od dva navedena oblika komunikacije?
7. Javlja li se tijekom prodajnog razgovora s klijentima potreba za pregovaranjem?
8. Što obuhvaćaju i kako izgledaju pregovori s klijentima.

9. Što radite kada se kupac odluči kupiti proizvod?
10. Javljate li se nakon zaključenja prodaje klijentima kako biste dobili povratnu informaciju o razini zadovoljstva nakon primitka naručene robe?
11. Prema Vašem mišljenju, što najviše utječe na uspješne rezultate koje ostvarujete u prodaji?