

# PRAVILA USPJEŠNOG NEVERBALNOG KOMUNICIRANJA U PRODAJI

---

**Marić, Igor**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*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:145:442797>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-17**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni preddiplomski studij Poduzetništvo

Igor Marić

**PRAVILA USPJEŠNOG NEVERBALNOG KOMUNICIRANJA  
U PRODAJI**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni preddiplomski studij Poduzetništvo

Igor Marić

**PRAVILA USPJEŠNOG NEVERBALNOG KOMUNICIRANJA  
U PRODAJI**

Završni rad

**Kolegij: Komunikacije u prodaji**

JMBAG: 0010230590 8

e-mail: [imaric@efos.hr](mailto:imaric@efos.hr)

Mentor: izv.prof.dr.sc. Ljerka Sedlan - König

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
Undergraduate Study of Entrepreneurship


Igor Marić

**RULES OF SUCCESSFUL NONVERBAL COMMUNICATION  
IN SALES**

Final paper

Osijek, 2023.

**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 visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Igor Marić

**JMBAG:** 0010230590 8

**OIB:** 72545161980

**e-mail za kontakt:** imaric@efos.hr

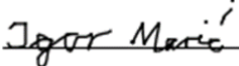
**Naziv studija:** Sveučilišni preddiplomski studij Poduzetništvo

**Naslov rada:** Pravila uspješnog neverbalnog komuniciranja u prodaji

**Mentor/mentorica završnog rada:** izv.prof.dr.sc. Ljerka Sedlan – König

U Osijeku, 2023. godine

Potpis:



# **Pravila uspješnog neverbalnog komuniciranja u prodaji**

## **SAŽETAK**

Neverbalna komunikacija se često zanemaruje u usporedbi s verbalnom komunikacijom ne znajući da upravo neverbalni znakovi igraju ključnu ulogu u razumijevanju poruka koje šaljemo i primamo. Neverbalna komunikacija obuhvaća ekspresije lica, gestikulacije, položaj tijela i držanje, kontakt očima, parajezik, razumijevanje osobnog prostora te način odijevanja i korištenje modnih detalja. Neverbalna komunikacija je od izuzetne važnosti u prodaji zbog toga jer doprinosi stvaranju povjerenja između kupca i prodavača. Također, poznavanje neverbalne komunikacije prodavaču omogućuje kvalitetnije prilagođavanje kupcu i bolje razumijevanje kupčevih stavova, osjećaja, misli, želja i potreba. Osim toga, poznavajući neverbalnu komunikaciju, prodavač može svjesno koristiti određene neverbalne znakove sa svrhom slanja različitih pozitivnih signala kupcu kao što su otvorenost, ljubaznost i samopouzdanje u vlastiti proizvod. Stoga, zaključujemo da će prodavači koji ovladaju znanjem o neverbalnoj komunikaciji u velikoj mjeri povećati vjerojatnost uspješne prodaje i ostvariti snažne dugoročne veze s kupcima. Cilj ovoga rada je pružiti dublji uvid u neverbalnu komunikaciju te objasniti kako pravilno koristiti neverbalne signale sa svrhom poboljšanja prodajnih rezultata i zadovoljstva kupaca.

**Ključne riječi:** neverbalna komunikacija, prodaja, poslovanje, govor tijela

## **Rules of successful nonverbal communication in sales**

### **SUMMARY**

Non-verbal communication is often neglected in comparison to verbal communication, not knowing that non-verbal signs play a key role in understanding the messages we send and receive. Non-verbal communication includes facial expressions, gestures, body position and posture, eye contact, tone of voice, understanding of personal space and the way of dressing and the use of fashion details. Non-verbal communication is extremely important in sales because it contributes to the creation of trust between the buyer and the seller. Also, knowledge of non-verbal communication enables the seller to better adapt to the customer and better understand the customer's attitudes, feelings, thoughts, wishes and needs. In addition, understanding non-verbal communication, the seller can consciously use certain non-verbal signs with the purpose of sending various positive signals to the customer, such as openness, friendliness and confidence in his own product. Therefore, we conclude that salespeople who master the knowledge of nonverbal communication will greatly increase the likelihood of successful sales and achieve strong long-term relationships with customers. Purpose of this work is to provide a deeper insight into non-verbal communication and to explain how to properly use non-verbal signals with a goal of improving sales results and customer satisfaction.

**Keywords:** nonverbal communication, sales, business, body language

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Metodologija rada</b> .....	<b>2</b>
2.1. Predmet istraživanja .....	2
2.2. Metode istraživanja .....	2
<b>3. Limbički sustav mozga</b> .....	<b>3</b>
3.1. Zamrznutost .....	4
3.2. Bijeg .....	6
3.3. Borba.....	7
<b>4. Neverbalni znakovi u prodaji</b> .....	<b>9</b>
4.1. Lice i oči .....	9
4.2. Udovi.....	12
4.2.1. Noge i stopala.....	12
4.2.2. Ruke i prsti .....	16
4.3. Trup .....	20
4.4. Parajezik.....	22
4.5. Osobni prostor .....	23
4.6. Fizički izgled, odjeća i modni dodaci .....	24
<b>5. Zaključak</b> .....	<b>27</b>
<b>Literatura</b> .....	<b>28</b>
<b>Prilozi</b> .....	<b>29</b>



## 1. Uvod

Vještina komunikacije je jedna od najvažnijih osobina koju čovjek može posjedovati. Ona je osnova odnosa čovjeka s okolinom. Sve što čovjek radi i govori u budnom stanju naziva se komunikacijom. Riječ komunikacija, prema Glavaš i Lamza Maronić (2008.), potječe od latinskih riječi *comunis* (zajednički) i *communicare* (uopćiti, općim učiniti). Komunikacijom se prenose poruke u užoj i široj okolini, priopćavaju se ideje te razmjenjuju misli. Uspješna komunikacija zahtijeva dvosmjernost te povratnu informaciju kojom sugovornici prenose osobna mišljenja i zapažanja, a iziskuje sudjelovanje najmanje dvije osobe.

Komunikacija može biti verbalna i neverbalna. Verbalna se komunikacija odnosi na razgovor među sugovornicima, a sastoji se od slušanja i govorenja. Najčešće se smatra komunikacijom „licem u lice“ jer se temelji na jeziku i riječima. Ova vrsta komunikacije se dijeli na govorenje i pisanje, slušanje i čitanje. Govor je najčešći oblik verbalne komunikacije i prijenosa informacija, a pisanje jedan od najstarijih oblika. Za uspješnu komunikaciju najvažniji je element slušanje, dok je čitanje najmanje zastupljen oblik ove komunikacije. Za uspješnu verbalnu komunikaciju, Carnegie (2014.) preporuča korištenje kratkih rečenica, što manje stranih riječi u govoru, izbjegavanje zamjenica i pridjeva te prilagođavanje sugovorniku, tj. pronalaženje ravnoteže između govorenja i slušanja jer se na takav način osigurava kvalitetan razgovor. Prevladavajuće je mišljenje da se najveći dio komunikacije odvija verbalno. Međutim, to nije točno. Mehrabian (1971.) navodi kako se više od 90% komunikacije odvija neverbalno. Neverbalna komunikacija uključuje pokrete i držanje tijela, geste, izraze lica, kontakt očima, zauzimanje prostora, parajezik i fizički izgled. Dakle, neverbalna komunikacija je komunikacija bez upotrebe riječi. Ovom vrstom komunikacije najčešće se prenose raspoloženja, emocije, stavovi itd.

Jedna od ključnih stavki dobre komunikacije je usklađenost verbalne i neverbalne komunikacije. To znači da riječi i držanje tijela trebaju biti u skladu s emocijama i stavovima. Problemi nastaju kada se verbalno šalje jedna, a neverbalno sasvim suprotna poruka.

U početku ovoga rada objašnjava se ljudska priroda i sam proces stvaranja neverbalnih signala koji se odvija u „reptilskom“ dijelu mozga. U radu je, nadalje, detaljno obrađena analiza svakog dijela tijela i na koji način ono šalje različite poruke. Objašnjeni su neverbalni signali udova, trupa, lica, očiju, parajezika, osobnog prostora i odijevanja. Ovaj rad ima za cilj pružiti informacije za dublje i kvalitetnije razumijevanje neverbalne komunikacije te kako je uspješno prakticirati u prodaji kako bi prodavači pospjegli svoje poslovanje.

## **2. Metodologija rada**

### **2.1. Predmet istraživanja**

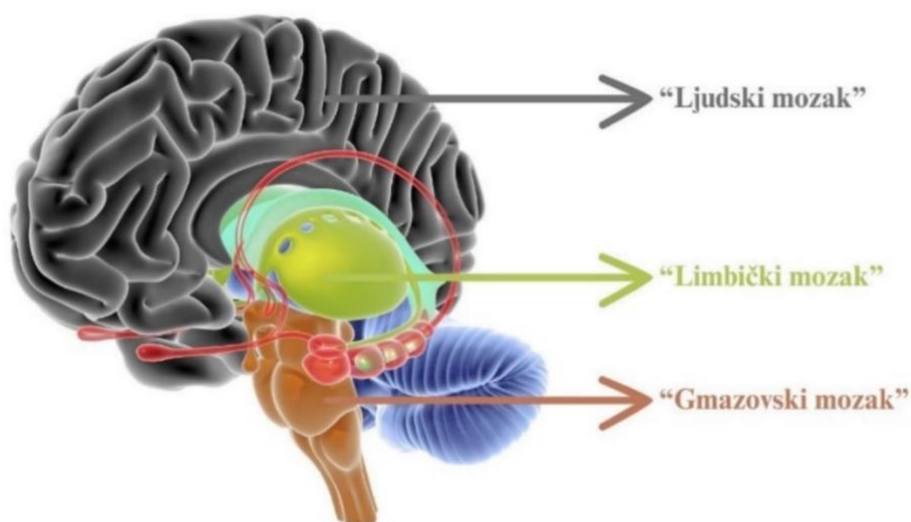
Predmet istraživanja ovog završnog rada je neverbalna komunikacija i kako je uspješno primijeniti u prodaji. U njemu će biti navedeni detalji vezani uz neverbalne signale svakog dijela ljudskoga tijela. Bit će obrađeni neverbalni znakovi udova, trupa, ekspresije lica, tona glasa te osobnog prostora i fizičkog izgleda. Cilj ovog rada je istražiti i analizirati neverbalno komuniciranje svim dijelovima tijela te u završetku rada objasniti kako primijeniti ove spoznaje u prodaji proizvoda. Današnji prodavači imaju veliku konkurenciju, a kako bi se istaknuli moraju poznavati predmet istraživanja ovoga rada. Također, u fokusu rada je ponašanje kupaca te kako čitati njihove misli, osjećaje i stavove upravo kroz neverbalnu komunikaciju.

### **2.2. Metode istraživanja**

Metode za pisanje ovog završnog rada na temu uspješne neverbalne komunikacije su prikupljanje informacija, analiza i sinteza. Prikupljeni podatci se analiziraju, povezuju, uspoređuju i donose se krajnji zaključci. Podatci su većinom prikupljeni iz autorskih knjiga osoba koje se smatraju najutjecajnijima na području neverbalne komunikacije.

### 3. Limbički sustav mozga

Joe Navarro (2008.) objašnjava kako se u ljudskoj lubanji zapravo ne nalazi jedan, već tri mozga (Slika 1.) gdje svaki obavlja svoje specijalizirane funkcije. To su gmazovski (reptilski), limbički i ljudski mozak (neokortikalni).



Slika 1. „Tri mozga“ u ljudskoj lubanji

Izvor: izrada autora prema Navarro (2008.), Canva

Reptilski mozak obavlja različite funkcije u našem svakodnevnom životu koje nam osiguravaju opstanak, regulaciju osnovnih životnih funkcija kao što su disanje i rad srca te izbjegavanje boli.

„Ljudski mozak“ odgovoran je za tumačenje, analiziranje i razmišljanje. On nam pomaže prepoznati reakcije ljudi oko nas kako bismo shvatili što drugi misle, osjećaju ili namjeravaju. Međutim, taj dio mozga je najmanje iskren i pouzdan budući da je sposoban za kompleksno razmišljanje.

Joe Navarro (2008.) nadalje objašnjava kako limbički mozak seže od postanka ljudske vrste. On je ključan u preživljavanju i zato se nikada ne isključuje. Limbički mozak služi za refleksne reakcije u određenim situacijama, tj. daje pravi odgovor na informacije koje dolaze iz naše okoline. Na primjer, teško je suzbiti reakciju uplašenosti na neočekivanu glasnu buku. Iz njega se šalju signali prema različitim dijelovima mozga koji zauzvrat usklađuju naše ponašanje u odnosu na emocije. Upravo se zbog toga smatra da su naša limbička ponašanja iskrena i pouzdana, oni su pravi prikaz naših misli, osjećaja i namjera. Ova ponašanja odvijaju se bez riječi i zato se limbički mozak smatra „iskrenim mozgom“, a „iskrena“ ponašanja se mogu

prepoznati zahvaljujući pokretima stopala, trupa, ramena, ruku i lica koji su najznačajniji u neverbalnoj komunikaciji. Stoga, kada je riječ o otkrivanju iskrenih neverbalnih signala limbički mozak je, kako ga naziva Navarro, „sveti gral“ tjelesnog jezika.

Kroz evoluciju ljudske vrste, limbički mozak je ostao nepromijenjen kroz desetine tisuća godina te je i danas zaslužan za opstanak naše vrste. Funkcionira na način refleksnog reagiranja na stres ili opasnost kroz tri oblika: zamrzni, bježi ili se bori.

### 3.1. Zamrznutost

Navarro (2008.) objašnjava kako je reakcija zamrzavanja prenesena od primitivnog čovjeka do modernoga i ostaje duboko ukorijenjena kao prva linija obrane od percipirane prijetnje. Kroz davnu prošlost ljudske vrste limbički sustav je razvio strategiju stjecanja prednosti u snazi koju predatori imaju nad plijenom. Odgovor na prisutnost predatora ili druge opasnosti je zamrzavanje koje rezultira zaustavljanjem kretanja. Sposobnost zamrzavanja se očituje i u životinjskom svijetu. Na primjer, zvjeri u šumi napadaju pokretni plijen, a neke od tih životinja, kao odgovor na opasnost, prave se mrtvima (Slika 2.).

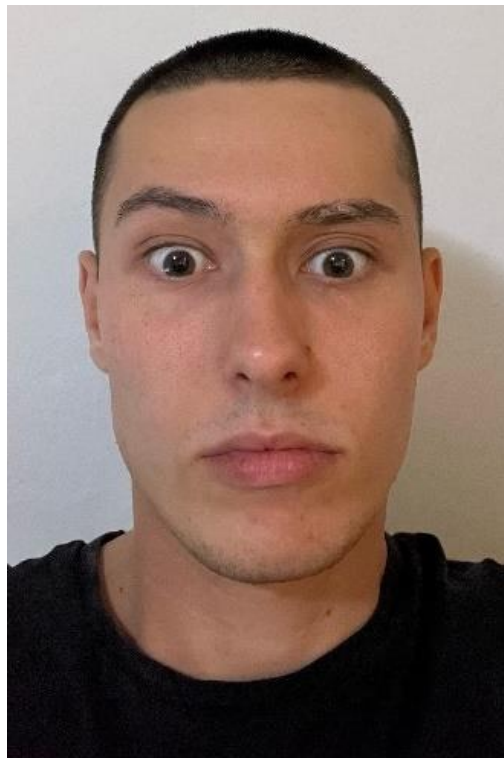


Slika 2. Glumljenje smrti kod zmije iz roda *Heterodon* sp.

Izvor: <https://reptilesmagazine.com/hognose-snake-doesnt-play-dead-anymore/>

Strategija zamrzavanja koju provodi limbički sustav ima dvije svrhe. Prva je ostati neprimijećen od strane opasnih i krvoločnih predatora, a druga svrha efekta zamrzavanja je

pružiti osobi u opasnosti priliku da procijeni situaciju te odredi koji sljedeći korak poduzeti. U današnje vrijeme reakciju zamrzavanja primjećujemo kada su ljudi uhvaćeni u laži ili krađi, tj. kada se osjećaju ugroženo. Ljudski mozak u trenutku potencijalne opasnosti ima sposobnost zaustaviti se na trenutak i procijeniti situaciju. Na primjer, kupac ulazi u trgovinu s elektroničkim uređajima te ga zanima kupnja televizora. Nakon što mu je prodavač priopćio sve specifikacije i karakteristike koje televizor posjeduje, dolazi na red razgovor o cijeni. Kada prodavač priopći kupcu znatno veću cijenu od očekivane, kupac doživljava reakciju zamrzavanja (Slika 3.).



Slika 3. Facijalna ekspresija zamrzavanja

Izvor: Autor

Ta reakcija se očituje kroz naglo usporene pokrete kupca ili potpuno zaustavljanje pokreta. Na taj način kupčevo tijelo reagira na iznenadno povećanje stresa ili napetosti. U navedenom primjeru do efekta zamrzavanja dolazi zbog neusklađenosti očekivane cijene kupca s prodavačevom cijenom. U takvom trenutku najbolja reakcija prodavača je pružanje kupcu dodatnih informacija, rješavanje eventualnih nedoumica i kreiranje prihvatljivije ponude. Prodavač tada treba kupcu ponuditi alternativni proizvod koji bi zadovoljio njegove uvjete.

### 3.2. Bijeg

Kada taktika zamrzavanja nije dovoljna za uklanjanje opasnosti, limbički sustav ima drugo rješenje, a to je bijeg. Smisao bijega je udaljiti se što dalje od prijetnje. Trčanje je korisno, ali u modernom svijetu ponekad i nije najbolje rješenje. Stoga se naš limbički sustav prilagodio zahtjevima modernog života. Neki od načina bijega su distanciranje od nepoželjnih ljudi ili događaja koji stvaraju neugodu, skretanje pogleda i ne doživljavanje osobe u neposrednoj blizini, a za koju smatramo da može izazvati neugodnost.

Na primjer, djeca okreću glavu od hrane koja im se ne sviđa i usmjeravaju svoja stopala prema izlazu. Isto tako, odrasla osoba okreće glavu od nekoga tko joj se ne sviđa, s namjerom izbjegavanja razgovora koji bi ugrozio tu osobu te je stavio u neugodnu situaciju. Postoji još načina na koje se strategija limbičkog sustava „bijega“ manifestira u modernom svijetu. To mogu biti aktivnosti trljanja očiju ili stavljanje ruku preko njih (Slika 4.).



Slika 4. Prekrivanje pogleda – reakcija bijega

Izvor: Autor

Osoba se, također, može distancirati od nekoga s aktivnostima poput stavljanja predmeta u vlastito krilo (poput laptopa ili torbe) ili okretanjem stopala u suprotnome smjeru. Ova ponašanja su kontrolirana nesvjesnim dijelom mozga, tj. limbičkim mozgom i ukazuju na to

kako se osoba želi distancirati. Primjer je kupac koji se za vrijeme kupovine odmiče od prodavača kada čuje neprihvatljivu ponudu. Nadalje, kupac može početi trljati oči ili stavljati ruke ispred lica.

Ukoliko se prodaja odvija sjedeći, može se dogoditi da se kupac nasloni na stolicu što dalje od stola i okrene svoja stopala prema izlazu. To su sve znakovi koji ukazuju na to da se osoba osjeća nelagodno, nesretno i nezadovoljno s ponudom koja mu je pružena.

Navedena ponašanja nisu očita kao što je trčanje, ali služe istoj svrsi, bijegu.

### **3.3. Borba**

Kada osoba ne može izbjeći opasnost pomoću prve dvije taktike, tj. zamrznutosti ili bijega, tada preostaje jedina opcija, borba. Poznato je da su ljudi kao i ostali sisavci razvili strategiju preoblikovanja straha u bijes i agresiju. U modernom svijetu ponašanje vođeno bijesom ili agresijom nije prihvatljivo i može imati ozbiljne posljedice, stoga je limbički sustav morao stvoriti alternative ovim primitivnim načinima. U modernom svijetu pod agresiju možemo svrstati prepirke ili rasprave. Burne rasprave su jedan oblik borbe jer u njima koristimo uvrede, ponižavajuće i provokativne izraze s ciljem da povrijedimo drugu osobu. Fizičke je borbe danas sve manje zahvaljujući razvoju i modernizaciji života. Usprkos tomu, nesvjesni sustav limbičkog mozga još uvijek koristi borbu kao svoju taktiku. Iako su neki ljudi skloniji nasilju, limbički sustav ne mora uvijek agresiju iskazivati kroz udaranje i fizičku borbu. Ljudi mogu biti agresivni i bez fizičkog kontakta, a katkad su to samo pogled i držanje tijela. Također, zauzimanje tuđeg privatnog prostora je još jedan način za iskazivanje agresije. Zaključno tomu, postoje razni načini kojima individua može prikazati agresiju, a neki mogu biti vrlo suptilni i neprepoznatljivi neupućenima u neverbalnu komunikaciju. Joe Navarro (2008.) savjetuje da se ne koristi agresijom (fizičkom ili verbalnom) u svrhu ostvarivanja vlastitih ciljeva. Govori da je agresija jedino dopuštena kada prve dvije taktike zamrzavanja i bijega nisu urodile plodom. Ukoliko osoba naginje fizičkom obračunu, ona postaje emocionalno uzbuđena. Upravo u tom trenutku kognitivne sposobnosti razmišljanja se gase s ciljem pružanja potpune kontrole i energije limbičkom mozgu. Navarro (2008.) nadalje objašnjava kako je još jedna od prednosti učenja neverbalne komunikacije ta što osoba može predvidjeti kada netko ima namjeru povrijediti je ili napasti. Stoga, ako se neverbalni znakovi dobro razumiju, osoba će na vrijeme stići reagirati i izbjeći opasnost.

Pojam „borba“ može asociirati na agresiju, ali u prodaji nije uvijek tako. Ključna osobina prodavača je prepoznavanje potreba kupaca, prilagodba ponuda i pronalazak kvalitetnog

rješenja za kupce. Pristup koji posjeduje agresiju nije preporučljiv jer narušava odnose s kupcima. Primjer „borbe“ u prodaji je kada kupac zauzme agresivan stav poput onoga s čvrsto prekriženim rukama ili s rukama položenima na bokove. Također, neverbalni znakovi borbe kod kupca mogu biti zbijene obrve, stisnute šake, povišen ton glasa ili prodoran pogled. To su sve znakovi koji upućuju na odbojnost, nezadovoljstvo i sumnju kupca prema prodavačevoj ponudi. Prodavač je obavezan pristupiti kupčevom borbenom stavu s pristojnošću i razumijevanjem. Postoji nekoliko načina prema kojima prodavač može djelovati u ovakvim situacijama. Jedan od načina je taj da se prodavač posluži empatijom i stavi do znanja da mu je doista stalo do kupčevih potreba i želja. To može postići postavljanjem pitanja kupcu kako bi ga bolje razumio i izgradio dublje povjerenje. Također, prodavač može ponuditi posebnu ponudu u obliku promocija ili popusta kako bi udovoljio kupcu.



## **4. Neverbalni znakovi u prodaji**

Neverbalna komunikacija može biti od velikog utjecaja na uspješnost prodaje te se njome može izraziti veliki broj poruka koje uključuju emocije, misli i stavove.

Nadalje, neverbalna komunikacija igra važnu ulogu u prodaji. Ona omogućava prijenos poruka koje se riječima ne mogu iskazati. Važna je za uspostavljanje snažnije povezanosti s kupcima. Držanje, geste i izrazi lica održavaju energiju i stav prema kupcu.

Uzimajući u obzir primjer gdje kupac ulazi u trgovinu i prodavač ga dočekuje sa smiješkom i iskrenim ljubaznim izrazom lica, što šalje jasnu poruku kupcu da je ovdje dobrodošao. S druge strane, ako kupac ulazi u dućan gdje prodavač preokreće očima, ima agresivan stav tijela i neljubazan izraz lica, kupac će to primijetiti i zasigurno će to utjecati na odluku o kupovini i daljnjem posjećivanju ove trgovine.

Kako bi prodavač uspio izgraditi kvalitetan i dugoročan odnos s kupcem mora dobro poznavati neverbalnu komunikaciju. Prodavač mora biti svjestan svojih neverbalnih znakova jer oni u velikoj mjeri utječu na kupca. Također, znanje o neverbalnoj komunikaciji omogućit će prodavaču da primijeti osjećaje, misli, želje i potrebe kupca te će u skladu s tim prilagoditi svoj vlastiti pristup određenom kupcu. Slijedeći primjer se odnosi na razumijevanje kupčevih neverbalnih signala. Kupac dolazi u trgovinu pronaći odgovarajuću odjeću. Prodavač primjećuje kupca koji provodi dosta vremena stojeći ispred izloženih košulja, naginjući se prema njima kako bi detaljno ispitaio njihov materijal i dizajn. Prodavač zatim prilazi kupcu i pita ga traži li košulje određenog materijala ili specifičnog dizajna. Na taj je način prodavač omogućio kupcu da izrazi svoje želje i potrebe, pružajući mu pomoć i dodatne informacije o proizvodu.

### **4.1. Lice i oči**

Lice može biti vrlo iskren prikaz o tome kako se osoba osjeća, ali u brojnim slučajevima ono ne prezentira stvarne osjećaje. To je zbog toga što ljudi mogu kontrolirati svoje ekspresije lica do određene mjere i prekriti lažnim ekspresijama svoje stvarne osjećaje. Kako god, ekspresije lica ipak mogu biti značajni prikaz onoga što osoba osjeća i o čemu razmišlja. Treba biti oprezan i shvatiti da se ovakvi signali mogu lažirati pa kada se čitaju neverbalni signali lica, potrebno je uzeti u obzir i ostale neverbalne signale tijela i situaciju u kojoj se osoba nalazi. Ekspresije lica se najviše koriste u otkrivanju onoga što mozak osobe procesira, osjeća ili smjera.

Borg (2009.) navodi da osoba ponekad može odavati dojam da laže, iako to uopće ne radi. Napominje kako je zapravo od svega najvažnija percepcija promatrača. Brojni istraživači smatraju da postoje očiti signali koje osoba šalje ne govoreći istinu, ali to je vrlo teško prepoznati. Borg (2009.) objašnjava kako je lakše prepoznati blisku osobu kad laže jer su već prepoznatljive njene uobičajene geste. Međutim, ukoliko se radi o nepoznatoj osobi, potrebno je promatrati geste i izraze lica kad je osoba u potpunosti opuštena i to usporediti sa situacijom u kojoj se sumnja da ne govori istinu. Tako je najlakše uočiti nelagodu i neuobičajene ekspresije lica. Autor dalje navodi kako su najveći pokazatelji neistine mikroizražaji. Oni mogu trajati kraće od sekunde te ih zbog toga ljudsko oko vrlo teško uoči. Naime, što je veća neistina mikroizražaji će biti duži i uočljiviji.

Nadalje, Borg (2009.) navodi dva tipa smješka, izdajnički i neiskreni smiješak. Izdajnički smiješak se odnosi na opće uvjerenje ljudi koje se zasniva na tome da se laganje može primijetiti ukoliko se osoba tijekom razgovora smije. Autor govori kako je ovo opće uvjerenje neispravno i u potpunosti suprotno. Istraživanja su pokazala da osoba koja laže pokušava ostati što ozbiljnija i stoga se manje smije nego osoba koja govori istinu. Također, autor navodi kako je to vjerojatno posljedica općeg uvjerenja ljudi pa tako osoba pokušava izmanipulirati druge ne smiješeći se onoliko koliko se od nje očekuje. Drugi Borgov smiješak se odnosi na jednostavan način kako prepoznati smije li se osoba neiskreno. Ukoliko smiješak nije simetričan i ako su kutovi usana okrenuti prema dolje to je dobar znak neiskrenosti.

Boyes (2009.) navodi neke signale koje osoba koristi usred laganja. To su dodirivanje nosa ili obraza, češkanje vrata, trljanje očiju ili ušiju, stavljanje predmeta u usta, „bježanje“ pogleda i učestalo treptanje. Kada osoba doživi emociju koju nije potrebno skrivati, ona traje otprilike 3 do 4 sekunde i uključuje cijelo lice. Takve ekspresije nazivaju se makroekspresije i vrlo su bitne u komunikaciji jer je lagano prepoznati koju poruku prenose. Prilikom prodaje prodavač bi početak svoje interakcije s kupcem trebao započeti sa smiješkom. Osmijeh je jedna od najvažnijih ekspresija i stvara dojam dobrodošlice te ljubaznosti prema kupcu.

Prema Rijavec i Miljković (2002.) postoje tri tipa pogleda: poslovni, društveni i intimni pogled. Poslovni pogled je kada se sugovornika gleda u područje između očiju. Ovaj pogled stvara ozbiljnu atmosferu i vrši pritisak na sugovornika te nije preporučljiv u prodaji. Društveni pogled je onaj koji je preporučljiv u prodaji jer stvara opuštenu atmosferu. To je pogled u području nosa sugovornika i zahvaljujući njemu sugovornik će osjetiti prijateljsku atmosferu. Intimni pogled je pogled koji se kreće preko cijelog sugovornikovog tijela. Može biti znak želje za završetkom razgovora sa sugovornikom.

Što se tiče očiju, u odgovarajućim svjetlosnim uvjetima zjenica će se proširiti ili smanjiti zahvaljujući raspoloženju u kojem se osoba nalazi. Pease (2012.) navode kako se zjenice kod osobe koja se uzbuđi mogu proširiti i do četiri puta. Nasuprot tomu, zjenice će se smanjiti ukoliko je osoba neraspložena ili ljuta. Zanimljivo je da široke zjenice čine oči atraktivnijima jer one kreiraju efekt iskre ili svjetlosti. Autor navodi kako su istraživanja ukazala da se zjenice šire i skupljaju razmjerno s onime što vidimo. Na primjer, zjenice osobe će se povećati kada vidi sliku omiljenog političara, voljene osobe ili najdraže hrane. a kada vidi sliku rata ili nečega nepoželjnog, smanjit će se. Isto vrijedi i s glazbom. U poslovnom svijetu ima bezbroj primjera u kojima prodavači namjerno koriste slike modela s proširenijim zjenicama da bi slike bile što atraktivnije. Ova metoda se najviše koristi kod kozmetičkih proizvoda jer se njome povećava prodaja i do 45%, navode Pease (2012.). Najprodavanije igračke imaju također jako proširene zjenice. Bjeloočnica služi ljudima kako bi upotpunila komunikaciju, prikazala osjećaje i namjere osobe. Zbog bjeloočnice uočavamo u kojem smjeru ljudi gledaju, što čini lakše prepoznavanje emocionalnog stanja osobe.

Smanjen kontakt očima između prodavača i kupca može rezultirati nepovjerenjem i nesigurnošću kupca, ali i pogoršati razgovor. Temelj uspostavljanja povjerenja je upravo u očima. Zato je potrebno održavati pogled oči u oči s kupcem kako bi djelovali uvjerljivije i iskrenije. Navarro (2008.) navodi pravilo koje govori da je potrebno gledati kupca u oči 60 do 70 % razgovora. Također, ukoliko prodavač previše ili premalo trepće može na kupca ostaviti dojam nervoze, dosade i neiskrenosti. Kontakt očima je jako bitan, ali s druge strane potrebno je obratiti pažnju da prodavač ne zuri u kupca jer time može izazvati neugodnu situaciju, napetost i neljubaznost. Kada prodavač gleda direktno u kupca, doživljava njegovu prisutnost i prenosi poruku da je tu za njega. Održavanjem kvalitetnog kontakta očima, kupci će biti više uživljeni i usmjereni na razgovor.

Ukoliko prodavač želi ostaviti dojam profesionalizma i objektivnosti, preporučljivo je da tijekom razgovora s kupcem ima neutralan izraz lica. Ukoliko kupac postavlja pitanja ili izražava zabrinutost od prodavača se očekuje da ima koncentriran izraz lica jer tako signalizira kupcu da ga sluša i da je spreman pomoći. Koncentriran izraz se ističe po snažnom i fokusiranom pogledu. Uz to, prilikom koncentriranog izraza lica u nekim situacijama mogu se primijetiti promjene u položaju obrva i usana., na primjer, zbijanje ili uzdizanje obrva te stiskanje usnama. U slučaju kada kupac izrazi svoje nezadovoljstvo ili određeni problem, prodavač bi se trebao koristiti empatičnim izrazom lica kojim će simbolizirati empatiju, suosjećanje i razumijevanje kupca. Ovaj izraz lica se može postići kroz minimalan smiješak, blago podignute obrve i oči otvorenije nego što je uobičajeno. Kada prodavač govori o svome

proizvodu ili usluzi, može se služiti izrazima lica koji simboliziraju entuzijazam i uzbuđenje, a na taj će način prodavač dobiti više pažnje od kupca. Entuzijastičan izraz lica karakterizira široki osmijeh, široko otvorene oči te podignute obrve.

## **4.2. Udovi**

### **4.2.1. Noge i stopala**

Nervoza, stres, strah, tjeskoba, oprez, dosada, nemir, sreća, radost, bol, sramežljivost, samopouzdanje, poslušnost, depresija i ljutnja mogu se manifestirati kroz noge, navodi Navarro (2008.). Donji dio tijela je vrlo važan prilikom prikupljanja neverbalnih signala. Ljudi su skloni okretati se prema onome što im se sviđa i s čime se slažu. Ovu informaciju prodavač može iskoristiti kako bi utvrdio jesu li ljudi sretni što ga vide ili bi radije da ih pusti na miru. Navarro (2008.) navodi primjer u kojemu čovjek prilazi dvjema osobama koje vode razgovor. To su dvije osobe s kojima se on već susreo i želi im se pridružiti u razgovoru, pa im priđe i pozdravi ih. Problem je u tome što nije siguran žele li zaista njegovo društvo. Potrebno je promatrati njihovo ponašanje stopala i trupa. Ako pomiču noge zajedno s trupom, tada je dobrodošlica potpuna i iskrena. Međutim, ako samo okreću bokove tada je bolje da ostane sam. Pease (2012.) objašnjavaju što je dio tijela udaljeniji od mozga, to smo manje svjesni njega i njegovih pokreta. Za primjer su naveli da su ljudi uglavnom svjesni svojih izraza lica do te mjere da ih mogu vrlo lako lažirati te prilagoditi situaciji. Nasuprot tomu, nitko ne obraća pažnju na lažiranje pokreta nogu i stopala. Osoba može imati vrlo staložen izraz lica, ali noge i stopala mogu odavati drugačije, a ujedno i iskrenije emocije od onih koje se iskazuju na licu. Nadalje, navode primjer s muškarcem i ženom. Ona sjedi prekrivenih ruku i nogu te je udaljena od muškarca, naslonjena na stolicu (Slika 5.). Time prikazuje nezainteresiranost. Također, primjer se može poistovjetiti s kupcem i prodavačem. Kupac će napraviti istu pozu ukoliko je nezainteresiran za kupnju ili ne vjeruje prodavaču.



Slika 5. Nezainteresiranost kupca

Izvor: Autor

Način stajanja osobe puno govori o raspoloženju i stavu (Slika 6.). Na slici se nalazi formalan stav koji označava neutralnost, osoba ne osjeća potrebu za odlaskom niti za ostajanjem. Također, ovo se naziva i „stav oficira“. Prema tome, uobičajen je prilikom interakcija između podređene i nadređene osobe. Ovakva poza uočava se između prodavača i kupca. Naime, ukoliko za vrijeme razgovora s kupcem uočimo ovakav stav, to može biti znak da je kupac neutralan oko kupovine. To ne mora biti loš signal, već bi tada prodavač trebao pokušati zainteresirati kupca u nastavku razgovora.

Stav raširenih nogu je tipičan muški stav (Slika 7.) koji prikazuje čvrstinu te znak da osoba nema namjeru otići s trenutnoga mjesta. Također, označava zainteresiranost, odlučnost i samouvjerenost. Između interakcije prodavač-kupac, ovakva poza od strane kupca može značiti da kupac želi čuti još više o proizvodu, a prodavaču bi trebao biti znak zainteresiranosti kupca i da treba nastaviti s prezentiranjem svoga proizvoda.



Slika 6. Stav „oficira“

Izvor: Autor



Slika 7. Tipičan muški stav

Izvor: Autor

Položaj stopala koje je usmjereno u pravcu kojim osoba želi krenuti (Slika 8.) otkriva želju osobe o napuštanju trenutnog mjesta. U interakciji prodavač-kupac, prodavač prilikom uočavanja premještanja položaja stopala kupca može zaključiti da on želi otići. Ovo ne mora značiti da je kupac nezainteresiran, već da jednostavno trenutno nema vremena i žuri na određeno mjesto. Ova poza je vrlo slična početku hoda tako da ju je lagano primijetiti. Također, bitno je naglasiti da su stopala prema brojnim stručnjacima neverbalne komunikacije najiskreniji dio tijela, stoga ukoliko se osoba koristi navedenom pozom, to je veoma jasan znak da je osoba spremna za odlazak.

Stav s prekrštenim nogama može biti očit znak da se osoba osjeća ugodno i sigurno (Slika 9.). Ovakav stav nije uobičajen u situacijama u kojima se osoba osjeća neugodno i uplašeno. Razlog tomu je jednostavan jer kada prekržimo noge prilikom stajanja značajno smanjujemo ravnotežu tijela, a to nije cilj osobe kada osjeti prijetnju u okruženju. Upravo zbog toga limbički mozak omogućava da osoba izvede ovakav stav samo onda kada se ugodno osjeća.



Slika 8. Stav sličan početku hoda

Izvor: Autor



Slika 9. Stav moguć u ugodnom okruženju

Izvor: Autor

Osobe se s vremenom počinju osjećati ugodnije u društvu, a tako se i njihovi stavovi mijenjaju pa obrambeni i zatvoreni stav (Slika 10.) prelaze u otvoreni jer osobe postaju opuštenije kada se upoznaju (Slika 11.) Razgovor može započeti kao što je navedeno na slici 10. Prikazan je stav prekriženih nogu i ruku. S vremenom, kako osobe postaju opuštenije, raširit će noge, a zatim i ruke. Na kraju, kao signal potpunog prihvaćanja, jedna od osoba zauzima stav s jednim stopalom blago ispred drugoga. Oba stopala su usmjerena prema drugoj osobi (Slika 11.).

U interakciji prodavač-kupac pomoću razumijevanja ovih stavova možemo točno razumjeti kada smo s našim kupcima stvorili opuštenu i prijateljsku atmosferu. Također, prodavač može primijetiti kupčevo nepovjerenje i nesigurnost te djelovati u smjeru da se kupac osjeća sigurnije i pouzdanije prema prodavačevom proizvodu ili usluzi.



Slika 10. Obrambeni stav

Izvor: Autor



Slika 11. Opušten razgovor

Izvor: Autor

#### 4.2.2. Ruke i prsti

Ljudi posjeduju sposobnost kreiranja raznih oblika pomoću ruku i prstiju koji omogućuju prijenos brojnih neverbalnih signala. Navarro (2008.) navodi kako se ljudi koriste rukama da bi prenosili emocije, razmišljanja i stavove od samog početka ljudske vrste. Stoga, koristeći se govorom ili ne, ruke u jednoj i drugoj situaciji prenose brojne neverbalne znakove. Navarro (2008.) objašnjava kako je ljudski mozak programiran da opazi i najmanji pokret prsta. S evolucijske strane ovo ima smisla, jer otkad je čovjek prohodao na dvije noge, njegove ruke su postale vještije, sposobnije, preciznije, ali i opasnije. Instinkt za preživljavanje zahtijeva da se uoči nalazi li se nešto u tuđim rukama i što pojedinac s njima radi. Ovaj urođeni fokus mozga na ruke iskorištavaju brojni govornici, političari i prodavači s ciljem uvjeravanja kupaca.

Navarro (2008.) savjetuje ljudima da ukoliko žele biti uvjerljiviji i zanimljiviji koriste što više gestikulacija prilikom govora. Nadalje, autor ističe kako se najveće svjetske vođe odlično koriste gestikulacijama te da je upravo jedan od takvih bio Adolf Hitler. Postoje snimke na kojima Hitler vježba i usavršava svoje gestikulacije ispred ogledala. On je jedan od vođa koji je najviše kapitalizirao govor rukama. Za neke ljude, gestikulacije dolaze prirodno i lagano se



njima koriste, dok je nekima potreban napor i fokus kako bi ih izveli. U svakom slučaju, efikasnije je i efektivnije koristiti ruke za vrijeme govora. Skriveno ruke mogu izazvati osjećaj nepovjerenja kod slušatelja. Stoga treba obratiti pažnju da uvijek držimo ruke vidljivima. Također, jako dobar znak otvorenosti i iskrenosti osobe je otvorenost šaka (Slika 12.). Prilikom prodaje, prodavač može koristiti ovu gestu kako bi se doimao vjerodostojnije i iskrenije pred kupcima.



Slika 12. Znak otvorenosti i iskrenosti

Izvor: Autor

Najbitnija gesta kojom se prodavač može poslužiti, po Navarru, položaj je raširenih prstiju (Slika 13.). Gesta signalizira samouvjerenost osobe te daje znak slušateljima da je govornik vrlo dobro upućen u temu razgovora. Mnoge osobe koriste ovu gestu iako se ne osjećaju toliko samouvjereni. Ipak, slušatelji percipiraju ovu gestu kao znak nepokolebljivosti i visokog samopouzdanja. Prodavači bi sa sigurnošću ovu gestu trebali uvesti u svoju dnevnu rutinu kako bi se doimali uvjerljivije i sigurnije. Na primjer, prodavač predstavlja svoju ponudu potencijalnom kupcu. Koristeći ovu gestu on će kupcu prenijeti neverbalne znakove koje će njegovu ponudu učiniti uvjerljivijom i primamljivijom.

Okolnosti se vrlo brzo mogu promijeniti i osoba iz navedenog položaja (Slika 13.) može prijeći u položaj prekriženih prstiju kao na slici 14. Ova pozicija prekriženih prstiju označava sumnju i zabrinutost. Ukoliko prodavač primijeti kod kupca ovu gestu trebao bi znati da kupac osjeća sumnju i zabrinutost u proizvod. Stoga je poželjno da u takvom trenutku prodavač pruži sve dodatne informacije kupcu kako bi uklonio kupčevu sumnju i riješio nesuglasice.



Slika 13. Rašireni prsti – samopouzdanje

Izvor: Autor



Slika 14. Prekriženi prsti – sumnja

Izvor: Autor

Osoba koja postavi svoje ruke iza leđa šalje dvije poruke. Prva je ta da osoba želi ostaviti dojam višeg statusa, a druga signalizira ostalima da ne prilaze blizu. Navarro (2008.) navodi kako je ovo poruka koja ostalima treba dati do znanja da osoba ne želi kontakt s drugima i da joj se ne prilazi. Stoga se prodavačima ne savjetuje korištenje ove poze (Slika 15.). Također, ukoliko prodavač primijeti kod kupca ovakvu pozu, može naslutiti da se njegov kupac „drži visoko“ i da on ima visoko mišljenje o sebi. Prema tome, prodavač bi trebao prilagoditi svoj pristup takvoj vrsti osobnosti. Kupci koji koriste ovaj neverbalni znak vole primati pohvale. Iz tog razloga prodavač se može služiti dijeljenjem raznih komplimenata kao na primjer, pohvaliti kupčev odabir proizvoda. Također, ova vrsta kupaca voli personalizirane ponude, stoga bi prodavač trebao ponuditi personalizirane opcije.

Položaj ruku na bokovima nazivamo „teritorijalnim“, a koristi se za učvršćivanje autoriteta i dominacije. Navedeni položaj nije preporučljiv u prodaji jer je previše agresivan signal (Slika 16.). Ukoliko prodavač primijeti ovaj položaj ruku kod kupca, trebao bi imati na umu da je moguće da kupac posjeduje veliku sumnju u njegov proizvod. Ovu sumnju je potrebno ukloniti pružajući kupcu sve potrebne informacije o proizvodu.



Slika 15. "Ne prilazi blizu."

Izvor: Autor



Slika 16. Agresivan položaj ruku

Izvor: Autor

Ruka ispružena preko stolice se u nekim slučajevima može doimati opušteno i samopouzdan, ipak prodavač treba biti oprezan prilikom ove geste jer zauzima veliku količinu prostora. Zauzimanje puno prostora signalizira dominaciju i moć, stoga može ostaviti zastrašujući dojam na pojedine kupce (Slika 17.). Na slici 18 prikazana je osoba s raširenim rukama koja vrhovima prstiju dodiruje površinu stola. Položaj ruku šalje limbičkom mozgu poruku autoriteta i naglašava prodavačevo gledište.



Slika 17. Ruka na naslonu

Izvor: Autor



Slika 18. Autoritativan stav

Izvor: Autor

Iako prema Navarru rukovanje nije od značajne važnosti u odnosima s ljudima, svaki prodavač bi se trebao potruditi da ga izvede na najkvalitetniji način. Kako bi to učinio prodavač mora imati čvrst stisak ruke prilikom rukovanja, ugodan smiješak i direktan kontakt očima za vrijeme rukovanja. Način rukovanja pojedinca prenosi brojne neverbalne signale. Na primjer, ukoliko je pritisak ruke previše čvrst, osoba će se doimati previše agresivno i nepristupačno. S druge strane, ukoliko je stisak ruke previše slab, osoba će se doimati uplašeno i nesigurno.

### 4.3. Trup

U signale trupa ubrajamo pokrete prsa, kukova, trbuha i ramena. Trup će na percipiranu prijetnju reagirati jednako kao i ostatak tijela. Pokušat će se distancirati od svega što je nepoželjno i što može stvoriti neugodnosti i izazvati opasnost. Na primjer, ukoliko netko baci predmet prema nama, naš limbički sustav odmah šalje signal trupu da se u sekundi pomakne. Isti je slučaj kada se osoba nalazi u prisustvu osobe koja joj se ne sviđa, trup će se automatski okrenuti od osobe. Navarro (2008.) objašnjava kako trup čini većinu naše tjelesne mase, stoga je potrebno dosta energije da se pomakne. Uzeći to u obzir, pokreti trupa su vrlo iskreni jer

mozak neće koristiti bez razloga tako veliku količinu energije u pomicanju trupa. Autor naglašava kako je primijetio da se ovi pokreti trupa često mogu događati vrlo suptilno te da je dovoljan okret od nekoliko stupnjeva kako bi se uočio negativan stav osobe. Na primjer, Navarro navodi bračni par koji se počinje emocionalno udaljavati. To udaljavanje bit će primijećeno i fizički. Kada sjede jedno pored drugoga, nastojat će se odmaknuti trupom jedno od drugoga. Također, kada sjede jedno pored drugoga nastojat će okretati samo glavu jedno prema drugome, ne uključujući trup. Suprotno navedenom primjeru, trup se okreće i naginje prema onome što se osobi sviđa. To mogu biti ljudi kojima osoba vjeruje i osjeća se ugodno s njima. Pokreti trupa, kao što je naginjanje naprijed ili nazad te otvorenost trupa ili zatvorenost se uvijek događaju prilikom prodaje. Ljudi koji dijele slično mišljenje će sjesti bliže jedno drugome. Također, okretat će svoj trup, naginjati se jedno prema drugome (Slika 19.). Kada se ljudi ne slažu, oni će držati čvrsto svoj trup na mjestu i neće ga okretati (okret samo glavom). Također, zaštitit će svoj trup prekriženim rukama i vrlo vjerojatno će se nagnuti prema nazad (Slika 20.).



Slika 19. Okret čitavim trupom

Izvor: Autor



Slika 20. Okret samo glavom

Izvor: Autor

Ne samo da se ove informacije mogu koristiti u svrhu čitanja tuđih osjećaja i misli, već bi se trebale koristiti i s ciljem prenošenja ispravnih i željenih neverbalnih signala prema drugima. Zato je bitno da prodavač bude cijelim trupom okrenut prema kupcu, a ne samo glavom. Na taj način prodavač šalje neverbalnu poruku kupcu kako je zainteresiran saslušati kupčeve želje, potrebe i razmišljanja. Ukoliko prodavač primijeti prilikom razgovora da je kupac okrenut prema njemu samo licem, to je znak da kupac nije zainteresiran za prodavačevu priču.

#### **4.4. Parajezik**

Svi aspekti glasa koji nisu dio verbalne poruke, a to su ton i visina glasa, brzina i glasnoća govorenja, pauze između riječi te okolišanje, pripadaju parajeziku. Prema Antolović i Sviličić (2020.) glas je glavno sredstvo komuniciranja poruke te je poželjno prilagoditi ga što je više moguće.

Jačinom govora uobičajeno se želi postići kontrola unutar okruženja. S vremena na vrijeme, svatko susretne osobu koja je pretjerano glasna. Ljudi koji su prisvojili ovu vokalnu osobinu obično su to napravili s razlogom, tj. žude za dominacijom ili kontrolom ljudi u svojoj blizini. U nekim slučajevima, ljudi koji se koriste glasnim govorom, imaju običaj prekidati druge i nadvikivati se s njima. Ovakvo ponašanje se interpretira kao egoistično i nekulturno. Nasuprot tomu, Dimitrius i Mazzarella, (2008.) navode kako glasan govor može pomoći kod uvjeravanja drugih. Katkad, ukoliko je govornik vrlo glasan, slušatelji će ga shvatiti kao samopouzdanog i smatrat će ga iskrenim, iako u stvarnosti prodavač šalje neiskrene ili neistinite poruke. Glasan govor je vrlo dobar način za uspostavljanje kontrole među ljudima. Autori, nadalje, navode kako je u njihovom istraživanju uobičajeno da su ljudi koji imaju glasan i dominantan govor, a primjenjuju ga samo povremeno, samopouzdan. S druge strane, ljudi koji pokušavaju sustavno vršiti kontrolu nad drugima pomoću glasnog izražavanja, vrlo su nesigurni.

U prodaji se ne preporuča korištenje glasnog izgovora, jedino je poželjan kada se kupcu želi posebno naglasiti neka informacija ili prilikom prodaje ispred grupe ljudi kada je potrebno da prodavač ostavi dojam samopouzdanja.

Tihi ton glasa može biti korišten u manipulativne svrhe. Osoba koja govori tiše može se činiti nesigurno, no ne treba se zavaravati. Tiši ton glasa može značiti mirnoću i samopouzdanje jer govornik nema potrebu dominirati u razgovoru. Nekada ovakav ton glasa ima i elemente arogancije s namjerom „ako želite čuti što imam za reći, morat ćete me bolje slušati“. Kada se određuje važnost nečijeg tihog govora, prvo treba odrediti priča li osoba uvijek na taj način ili

je spustila ton glasa osobito za ovu prigodu. Ukoliko kupac za vrijeme prodaje počne govoriti tiše, treba znati da je u razgovoru rečeno nešto što kupcu ne odgovara.

Brz govor često ostavlja dojam nepouzdanosti, no nije baš uvijek tako. Postoji razlika između osoba koje uvijek brzo pričaju i osoba koje samo u pojedinim prilikama brzo pričaju. Osobe koje uvijek tako pričaju su odrasle u okruženju gdje su se konstanto morale natjecati za riječ. Dimitrius i Mazzarella, (2008.) navode kako su shvatili da ljudi koji uvijek brzo pričaju brzo i osuđuju. Vrlo su impulzivni i neoprezni, a u brojnim slučajevima i nesigurni. Takve osobe će pokazati znakove niskog samopouzdanja kao što su nervoza i neprimjereni načini za dobivanje pažnje. Kod osoba koje nemaju uobičajeno brz govor, on se može pojaviti uslijed anksioznosti, ljutnje, nervoze, nestrpljenja ili straha. Autori, također, navode kako postoji mogućnost da osoba s brzim govorom samo pokušava dokazati da govori istinu. Međutim, veća je vjerojatnost da se radi o nesigurnoj i nervoznoj osobi koja prebrzo priča zbog anksioznosti ili želje da prikrije svoj manjak samopouzdanja.

Boja i ton glasa prodavača utječu na dojam koji kupac stječe prilikom razgovora, a često su pokazatelji osobnosti prodavača. Knapp i Hall (2010.) objašnjavaju da brojni prodavači, televizijski voditelji i odvjetnici pokušavaju oponašati duboke tonove glasa jer ih doživljavaju sofisticiranijima, privlačnijima, seksipilnijima ili muževnijima od visokoga glasa.

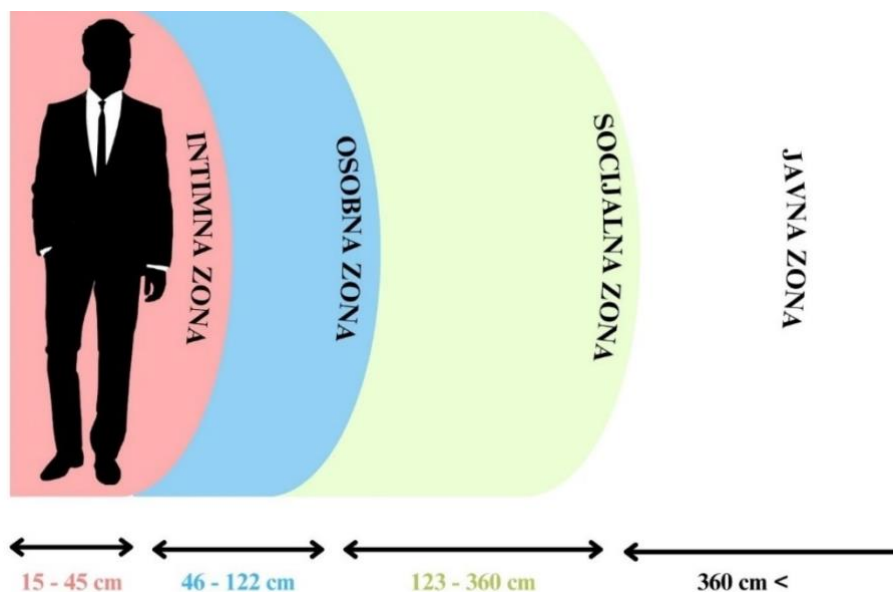
Prilikom razgovora važno je ne oklijevati te što manje koristiti “poštalice” jer su pokazatelj neiskrenosti i nervoze. Žitinski (2010.) govori o tome kako se zaposlenici s napetim glasom mogu doimati da su pod pritiskom. Također, autor navodi kako ljudi koji su nesigurni u sebe mogu početi mucati, zastajkivati ili često presijecati vlastitu rečenicu.

Glas je sredstvo koje prodavač prilikom prodaje proizvoda treba dovesti do savršenstva, a prema Štimac (2020.) komunikacija se može poboljšati ukoliko se koristi ton ovisno o onome što se govori, reagira na signale koje šalju drugi ljudi te pažljivo sluša što oni govore, iskazuje zahvalnost osobi koja pažljivo sluša i prati reakcija ljudi na izgovorene riječi.

#### **4.5. Osobni prostor**

Osobni prostor je teritorij koji osoba smatra svojim kao da je nastavak njezinog tijela. Pease (2012.) navode kako kultura i mjesto odrastanja znatno može utjecati na veličinu osobnog prostora. Kulture, poput japanske, navikle su na velike gužve, stoga je njihov osobni prostor manji u odnosu na hrvatski. Prema autorima postoje intimna, osobna, socijalna i javna zona (Slika 21.). Intimna zona se smatra prostorom od 15 cm do 45 cm i od svih ostalih zona smatra se najvažnijom. Ovu zonu osoba smatra svojim vlasništvom. U nju smiju kročiti jedino ljudi s

kojima je osoba vrlo bliska. To može biti partner, roditelj ili blizak prijatelj. Osobna zona se smatra područjem od 46 cm do 122 cm. Ova zona se koristi za razmak na raznim okupljanjima, kafićima i sastancima. Socijalna zona zauzima prostor od 123 cm do 360 cm. To je razmak koji se drži među nepoznatim osobama. Javna zona je udaljenosti od 360 cm pa nadalje. Prilikom obraćanja većem broju ljudi ova udaljenost pruža najveću ugodnost. Primjer narušavanja privatnog prostora je situacija u dizalu. Osobe međusobno narušavaju svoju intimnu zonu i tako se stvara neugodna atmosfera. Ovisno o poštivanju privatnog prostora, osobe će se međusobno prihvatiti ili ne.



Slika 21. Zone osobnog prostora

Izvor: izrada autora, Canva

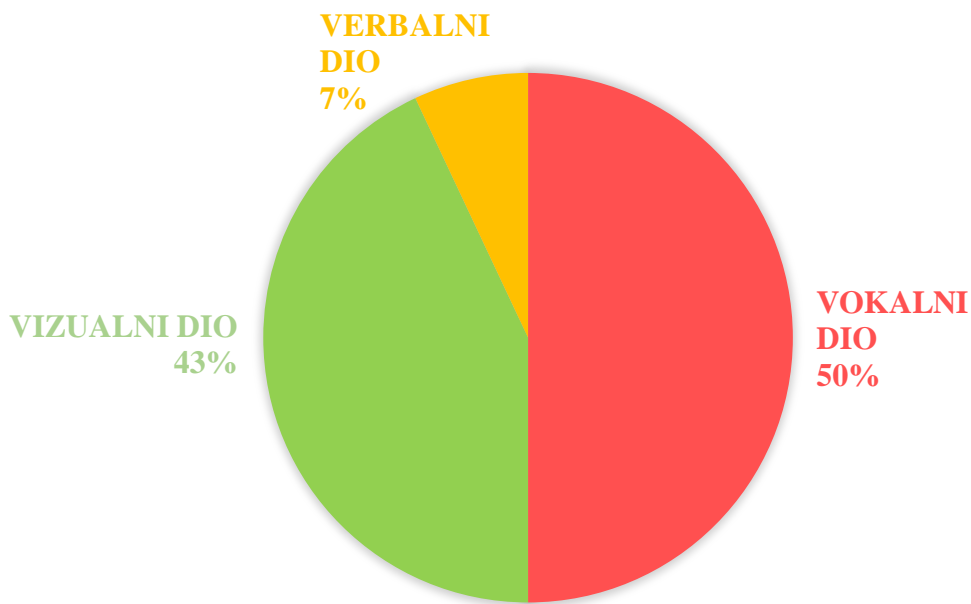
U prodaji, ukoliko prodavač stoji previše blizu kupcu, sigurno će izazvati neugodu i odbojnost. Također, neprekidno dodirivanje kupca, na primjer, tapšanje po ramenu, rukovanje koje je previše blizu ili predugačko, može narušiti osobni prostor kupca. Stoga je važno da prodavači znaju pravila osobnog prostora i da reagiraju ukoliko primijete signale nelagode njihovih kupaca. Poštivanje prostora je ključno u prodaji za održavanje dugoročne veze.

#### 4.6. Fizički izgled, odjeća i modni dodaci

Prilikom upoznavanja, prva informacija koju mozak procesira je vizualne prirode. Dakle, prva stvar koja se zamijeti kod ljudi je njihov fizički izgled i zato je ključan za kreiranje prvog dojma.



Dobar fizički izgled se postiže redovitim i temeljitim održavanjem higijene, zdravom prehranom i tjelovježbom te načinom odijevanja. Prema Mehrabianu (1971.) tek 7% komunikacije čini verbalni, 50% vokalni, a 43% vizualni dio (Grafikon 1.). Uzimajući to u obzir, potrebno je poduzeti sve kako bi se poboljšao fizički izgled. Na grafikonu 1 vidljivo je koliko određeni neverbalni znakovi imaju utjecaj na komunikacijski proces.



Grafikon 1. Udio različitih oblika komunikacije

Izvor: izrada autora prema Mehrabianu (1971.)

Promatrajući u kontekstu prodaje, vrlo lako se dolazi do zaključka kako prodavač može, koristeći svoj fizički izgled, poboljšati dojam kod kupca. To će postići na način da prilagodi svoj stil odijevanja određenoj situaciji. U poslovnom svijetu bitno je ostaviti dojam profesionalizma jer upravo taj dojam stvara osjećaj povjerenja i kvalitete u proizvod od strane kupca. Prodavač će ovo postići ukoliko prilagodi svoj stil odijevanja potenciranoj publici kojoj prodaje svoj proizvod. Na primjer, u trgovini s luksuznom odjećom, odijelima i sakoima, prodavač bi trebao prilagoditi svoj stil prema proizvodima koje prodaje. To znači da bi prodavač ovdje trebao biti odjeven u luksuzno odijelo ili sako. Nasuprot tomu, u trgovini sa sportskom opremom, prodavač bi se trebao prilagoditi i odijevati u sportskom stilu.

Druga bitna stavka u vezi odijevanja su boje. Različite boje aktiviraju različite emocionalne odgovore kupaca. Na primjer, tamna boja odjeće se percipira kao ozbiljna i autoritativna, dok svjetlije boje označavaju opuštenost i otvorenost.

Što se tiče modnih detalja poput prstenja, naušnica, kravata ili satova potrebno ih je prilagoditi situaciji. Posebna pozornost prodavača bi trebala biti da ne pretjeruje s njima jer bi se tako izgubila elegancija i profesionalizam. Također, kod modnih detalja poput tetovaža, sunčanih naočala itd., veliku ulogu ima kupčeva percepcija. Različiti ljudi različito percipiraju stvari. Na primjer, tetovažu jedna osoba može percipirati kao atraktivnu, dok druga može imati veliku odbojnost prema istoj. Zato je najbolje ostati jednostavan, osim u situaciji kada prodavač prodaje uslugu tetoviranja. Tada je preporučljivo da i on posjeduje poneku tetovažu.

Prodavačev fizički izgled i stil odijevanja nikada ne smiju biti zanemareni u prodaji jer je vrlo važan kriterij za kreiranje dobrog prvoga dojma od strane kupca te za stvaranje povjerenja, profesionalizma i privlačnosti.

## 5. Zaključak

Neverbalna je komunikacija ključan dio svake uspješne prodaje. Ona omogućava prijenos poruka koje se riječima ne mogu iskazati. Neverbalna je komunikacija važna za uspostavljanje snažnije povezanosti s kupcima. Promatrajući govor tijela kupca može se dobiti uvid u njegove reakcije i potrebe. Prilikom čitanja neverbalnih znakova kupaca ne mora uvijek značiti da signali znače ono što je opisano u knjigama, već treba znati protumačiti kontekst cjelokupne interakcije.

Svaki prodavač treba biti svjestan svoje neverbalne komunikacije i mora znati da njegovo držanje, geste i izrazi lica održavaju energiju i stav prema kupcu. Kod držanja i stava tijela, važno je držati se uspravno kako bi djelovali samopouzđano i uvjerljivo. Što se tiče gestikulacija, prodavač ih može iskoristiti kako bi kupcu prenio znakove otvorenosti i iskrenosti, poput otvorenih dlanova. Važno je da prodavač svoj govor nadopunjuje gestama kako bi bolje zadržao pažnju kupca. Otvoreni i prijateljski izrazi lica, poput osmijeha, stvara pozitivnu atmosferu i čine prodavača pristupačnijim, što je vrlo bitno kod ostvarivanja dugoročnih veza. Nadalje, izrazi lica razlikuju se ovisno o kulturi pa je važno biti svjestan tih razlika i poštovati ih kako bi se izbjegli nesporazumi i uvrede. Kontakt očima ključan je u prodaji. Održavanjem prikladnog kontakta očima kupcu se daje znak da je prodavač zainteresiran saslušati njegove probleme, potrebe i želje. No, treba imati na umu da se ne pretjera prilikom kontakta očima čime bi se mogao ostaviti napadan dojam. Ne treba zanemariti ton i visinu glasa koji može imati snažan utjecaj kod kupca. Potrebno je pravilno koristiti intonaciju, ritam i jačinu glasa jer to može održati i privući pažnju kupca. Umjerena intonaciju održava entuzijazam, stručnost i povjerenje kod kupca. Prebrz ili prespor govor može dovesti do gubitka interesa. Prilikom prodaje važno je poštovati kupčev osobni prostor i prilagoditi mu se. Neki kupci vole zauzeti veći prostor između sebe i prodavača, dok drugi mogu preferirati bliži kontakt s prodavačem. Prodavač nikako ne smije zanemariti svoj fizički izgled, jer na osnovu njega kupci kreiraju njihov prvi dojam. Potrebno je izgledati profesionalno i prilagođeno situaciji.

Ukoliko prodavač primijeni sva neverbalna pravila iznesena u ovome radu, zasigurno će ostvariti dublju i kvalitetniju vezu sa svojim kupcima što na kraju dovodi do toga da ostvari i veću uspješnost prodaje.

## Literatura

1. Antolović, K., Sviličić, N. (2020). *Komunikacijske vještine verbalne i neverbalne persuazivne tehnike*. Zagreb: K&K Promocija.
2. Borg, J. (2009). *Govor tijela*. Zagreb: Veble Commerce.
3. Boyes, C. (2009). *Jezik tijela*. Zagreb: Kigen d.o.o.
4. Carnegie, D. (2014). *Kako steći komunikacijske vještine*. Zagreb: V.B.Z.
5. Dimitrius, J.-E., Mazzarella, W. P. (2008). *Reading people*. [Online] Internet Archive. Raspoloživo na <https://archive.org/details/readingpeoplehow00dimi> [pristupljeno: 1. srpnja 2023].
6. Knapp, M., Hall, J. (2010). *Neverbalna komunikacija u ljudskoj interakciji*. Jastrebarsko: Naklada slap.
7. Lamza-Maronić, M., Glavaš J. (2008). *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Ekonomski fakultet.
8. Love, B. (2018). *Hognose Snake Doesn't Play Dead Anymore*. [Online] ReptilesMagazine. Raspoloživo na <https://reptilesmagazine.com/hognose-snake-doesnt-play-dead-anymore> [pristupljeno 3. rujna 2023].
9. Mehrabian, A. (1971). *Silent Messages*. [Online] Academia.edu. Raspoloživo na [https://www.academia.edu/23744443/Albert Mehrabian Silent Messages](https://www.academia.edu/23744443/Albert_Mehrabian_Silent_Messages) [pristupljeno: 1. rujna 2023].
10. Navarro, J. (2008). *What every body is saying*. [Online] Internet Archive. Raspoloživo na <https://archive.org/details/whateverybodyissayingbyjoenavarro> [pristupljeno: 1. srpnja 2023].
11. Pease, A., Pease, B. (2012). *Velika škola govora tijela*. Zagreb: Mozaik knjiga d.o.o.
12. Rijavec, M., Miljković, D. (2002). *Neverbalna komunikacija – jezik koji svi govorimo*. Zagreb: VERN
13. Štimac, K. (2020). *Utjecaj neverbalne komunikacije na poslovni odnos*. [Online] Ekonomski fakultet u Osijeku. Raspoloživo na <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:217593> [pristupljeno: 1. srpnja 2023].
14. Žitinski, M. (2010). *Kultura poslovnog komuniciranja*. [Online] Sveučilište u Dubrovniku. Raspoloživo na <https://www.unidu.hr/wp-content/uploads/2020/05/Kultura-poslovnog-komuniciranja.pdf> [pristupljeno: 1. srpnja 2023].

## Prilozi

### a) Popis slika:

- Slika 1. „Tri mozga“ u ljudskoj lubanji
- Slika 2. Glumljenje smrti kod zmiije iz roda Heterodon sp.
- Slika 3. Facijalna ekspresija zamrznutosti
- Slika 4. Prekrivanje pogleda – reakcija bijega
- Slika 5. Nezainteresiranost kupca
- Slika 6. Stav „oficira“
- Slika 7. Tipičan muški stav
- Slika 8. Stav sličan početku hoda
- Slika 9. Stav moguć u ugodnom okruženju
- Slika 10. Obrambeni stav
- Slika 11. Opušten razgovor
- Slika 12. Znak otvorenosti i iskrenosti
- Slika 13. Rašireni prsti – samopouzdanje
- Slika 14. Prekriženi prsti - sumnja
- Slika 15. “Ne prilazi blizu.”
- Slika 16. Agresivan položaj ruku
- Slika 17. Ruka na naslonu
- Slika 18. Autoritativan stav
- Slika 19. Okret samo glavom
- Slika 20. Okret čitavim trupom
- Slika 21. Zone osobnog prostora

### b) Grafikoni

- Grafikon 1. Udio različitih oblika komunikacije