

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**VPIV POSLOVNEGA BONTONA NA PRODAJO KONČNEMU  
UPORABNIKU**

Ljubljana, junij 2016

HANA OZEBEK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Hana Ozebek, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom **Vpliv poslovnega bontona na prodajo končnemu uporabniku**, pripravljene v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Jano Žnidaršič

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne

Podpis študentke:

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 SPLOŠNO O BONTONU .....</b>	<b>2</b>
1.1 Pomen poslovnega bontona .....	3
1.2 Pravila lepega vedenja .....	5
1.3 Prednostna pravila so zlata pravila .....	6
<b>2 OSEBNA PRODAJA IN POSLOVNI BONTON .....</b>	<b>6</b>
2.1 Prodajna uspešnost .....	6
2.2 Osebna prodaja .....	7
2.3 Prodajno osebje .....	9
<b>3 POSLOVNO KOMUNICIRANJE IN BONTON V POSLOVNEM PROCESU.....</b>	<b>10</b>
3.1 Nebesedna komunikacija in njen pomen v prodajnem procesu .....	12
3.1.1 Asertivnost kot prepričljivo (ne)besedno komunikacijsko vedenje .....	13
3.1.2 Empatija kot prodajno orodje .....	14
3.1.3 Prijaznost (ne)prodaja .....	14
3.1.4 Oblike nebesedne komunikacije .....	15
3.2 Besedna komunikacija in njen pomen v prodajnem procesu .....	21
3.2.1 Bonton pogovarjanja .....	22
3.2.2 Pozdravljanje .....	22
3.2.3 Poslavljanje .....	23
3.2.4 Imena (naslavljanje) .....	23
3.2.5 Predstavljanje .....	24
3.2.6 Vikanje/tikanje .....	24
3.2.7 Poslovna vizitka .....	24
3.2.8 Bonton telefoniranja in pisanja elektronskih sporočil .....	25
3.3 Prvi vtis in zadnji vtis .....	27
3.4 Potek prodajnega procesa glede na poslovni bonton .....	29
<b>4 VPLIV POSLOVNEGA BONTONA NA PRODAJO – EMPIRIČNA PREVERBA .....</b>	<b>30</b>
4.1 Opis vzorca .....	31
4.2 Metode raziskovanja .....	32
4.3 Osnovni rezultati .....	33
<b>SKLEP .....</b>	<b>44</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>46</b>
<b>PRILOGE</b>	

## KAZALO SLIK

Slika 1: Lepo vedenje pri predstavljanju .....	5
Slika 2: Načini komuniciranja.....	11
Slika 3: Pomen načina komuniciranja v poslovnem razgovoru (v %) .....	16
Slika 4: Spol respondentov v % .....	31
Slika 5: Starostna porazdelitev v %.....	32
Slika 6: Najvišja dokončana izobrazba v % .....	32
Slika 7: Ocenjevanje prodajnega osebja.....	34
Slika 8: Pomembnost prvega vtisa prodajnega osebja v % .....	34
Slika 9: S katerimi trditvami se NE strinjajo v % (vprašanja z več možnimi odgovori) ....	35
Slika 10: Pomembnost lastnosti prodajnega osebja pri poslovnem bontonu .....	37
Slika 11: Znanje in raba poslovnega bontona v % .....	38
Slika 12: Ocenite splošne trditve glede besedne komunikacije .....	38
Slika 13: Strinjanje s trditvijo, da je prodajno osebje, ki zna brati mimiko obraza in govorico telesa, pri potencialnih kupcih bolj uspešno kot osebje, ki tega ni sposobno v %	39
Slika 14: Faza nakupa v % .....	41
Slika 15: Vpliv rabe poslovnega bontona na prodajo v % .....	41
Slika 16: Primerjava rabe poslovnega bontona glede na konkurenčna podjetja v %.....	42
Slika 17: Ponovni obisk prodajnega salona v % .....	43
Slika 18: Priporočila prijateljem v % .....	44

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Deset prodajalčevih DA in NE .....	10
Tabela 2: Štirje osnovni tipi urejenosti .....	19
Tabela 3: Značilnosti dobrega govorca .....	22
Tabela 4: Ocene prodajnega osebja.....	34
Tabela 5: Prvi vtis .....	35
Tabela 6: Nestrinjanje s trditvami .....	36
Tabela 7: Pomembne lastnosti prodajnega osebja.....	37
Tabela 8: Poznavanje in raba poslovnega bontona .....	38
Tabela 9: Trditve glede besednega komuniciranja.....	39
Tabela 10: Ali je prodajno osebje, ki zna brati govorico telesa kupcev, bolj uspešno?.....	40
Tabela 11: Kaj bi svetovali prodajnemu osebju glede rabe poslovnega bontona?.....	40
Tabela 12: Faza nakupa.....	41
Tabela 13: Vpliv rabe poslovnega bontona na nakup s strani strank .....	42
Tabela 14: Primerjava s konkurenco .....	43
Tabela 15: Ali boste naslednjič spet obiskali prodajni salon? .....	43

Tabela 16: Ali bi priporočili nakup svojemu prijatelju?..... 44



## UVOD

Na slovenskem trgu je vse večja ponudba stavbnega pohištva, konkurenca pa se pojavlja vsepovsod. V preteklih obdobjih je bila uspešnost podjetij odvisna predvsem od kakovosti in pozicioniranja izdelkov na trgu, torej od dobička proizvedenega, danes pa to ni več dovolj. Podjetja iščejo nove konkurenčne prednosti z željo, da bi povečala ali vsaj obdržala svoj položaj na trgu in tam tudi obstala, kupci pa so vedno bolj zahtevni in osveščeni. Kvaliteta je samoumevna, bombardiranje javnosti z reklamnimi oglasi je ogromno, cene so konkurenčne, posledice globalizacije so očitne. Kako torej prodati več? Vsi v prodaji se zavedamo, da so prav zadovoljne in lojalne stranke ključne za uspeh, saj se bodo le-te vračale v isto podjetje ali s svojimi priporočili pripeljale nove. Lahko rečemo, da podjetja danes produktno usmerjeno poslovanje vedno bolj spreminjajo v poslovanje, osredotočeno na stranko, saj brez strank podjetja sploh ne bi mogla poslovati. Z osebno noto, z ustvarjanjem dobrega odnosa s stranko, z dobrim prvim vtisom in pozornostjo postavljamo stranke v center dogajanja, saj le-te predstavljajo eno največjih konkurenčnih prednosti podjetja.

Namen diplomskega dela je predvsem ugotoviti, ali raba poslovnega bontona pozitivno vpliva na uspešnost pri prodaji. Za proučevanje sem se omejila na en sam prodajni salon, enega izmed najbolj razpoznavnih podjetij stavbnega pohištva s svojo blagovno znamko in lastno proizvodnjo v Sloveniji. S svojim delom želim ugotoviti, ali bi lahko prodajno osebje v proučevanem salonu z boljšim poznavanjem in rabo poslovnega bontona dvignilo prodajno uspešnost na višjo raven. Zato sem se odločila, da bom z anketnim vprašalnikom raziskovala potencialne stranke, ki bodo vstopale v proučevani razstavno-prodajni salon z namenom nakupa stavbnega pohištva. Z njihovimi povratnimi informacijami želim izvedeti, ali prodajno osebje pravilno uporablja poslovni bonton do strank in katerim oblikam in načinom poslovnega bontona dajejo stranke največjo prednost v prodaji.

Postavila sem tudi raziskovalna vprašanja, na katera bom s pomočjo anketnega vprašalnika poskušala odgovoriti. Prvo raziskovalno vprašanje se glasi, ali je znanje poslovnega bontona v proučevanem prodajnem salonu zadovoljivo. Kot drugo se sprašujem, ali dober prvi vtis pozitivno vpliva na ponovni obisk, tretje vprašanje pa se glasi, ali je prisotna zunanja urejenost prodajnega osebja v tem salonu. V četrtem raziskovalnem vprašanju me zanima, ali v proučevanem prodajnem salonu prodajno osebje uporablja govorico telesa skladno z govorjenim. Peto vprašanje je postavljeno z namenom, da ugotovim, ali sta prijaznost in vljudnost najbolj opazni vrline poslovnega bontona v proučevanem salonu in zadnje, šesto raziskovalno vprašanje pa postavljam kot odgovor na naslov svojega diplomskega dela, in sicer ali je raba poslovnega bontona pri prodajnem osebju pozitivno vplivala na prodajo končnemu uporabniku.

Ker gre v tem podjetju za prodajo dražjih in trajnih potrošniških dobrin, se bom osredotočila na osebno prodajo oziroma osebno poslovno komuniciranje. Pravila, kako uspešno in učinkovito prodajati ni, zato vsak posameznik najde neko svojo strategijo, s katero uresničuje zastavljen plan pri prodaji. V to strategijo pa mora vsak, ki prodaja, vključiti poslovni bonton, ki zajema pravila spodobnega vedenja v nekem določenem času in kulturi. Umetnost prodaje je ustvarjanje odnosa med prodajnim osebjem in stranko, ki pa je lahko vsak dan boljši, slabši ali ostaja enak, odvisno od nas samih, koliko se bomo za neki odnos potrudili. Zato se v svojem delu osredotočam predvsem na rabo poslovnega bontona in njegov vpliv na uspešnost pri osebni prodaji.

Razvojno usmerjena podjetja vedno bolj povečujejo pomen dobrega poslovnega komuniciranja s stranko, saj se zavedajo, da je strank čedalje manj, le-te pa so vedno bolj zahtevne. Zato je zelo pomembno, da se vedemo do stranke obzirno in spoštljivo ter na ta način prispevamo k njenemu zadovoljstvu ter vplivamo na možnost nakupa. Azijski pregovor pravi (Poznič, 2009a, str. 1): »Mož, ki se ne zna smehljati, ne bi smel odpreti trgovine.«

Diplomsko nalogo opisujem v dveh delih. V prvem, teoretičnem delu gre za iskanje in zbiranje strokovne in druge literature s področja poslovnega bontona in osebne prodaje, drugi del pa zajema empirično raziskavo. Teoretična spoznanja različnih avtorjev bom s pomočjo metode deskripcije selektivno izbrala in jih v diplomski nalogi uporabila kot osnovo pri načrtovanju primarne raziskave v drugem – empiričnem delu. Odločila sem se, da bom vpliv poslovnega bontona na prodajo končnemu uporabniku proučevala z direktno metodo, in sicer z anketnim vprašalnikom, ki ga bom sama sestavila in osebno dajala strankam, ki bodo prihajale v opazovani prodajni salon, z namenom nakupa stavbnega pohištva. Želim si, da bodo respondenti iskreni in da bodo podatki nadvse realni, zato je anketa tudi anonimna. Vse odgovore, ki jih bom dobila s pomočjo anketnega vprašalnika, bom analizirala s statističnimi metodami in jih z grafi in tabelami še dodatno prikazala.

## 1 SPLOŠNO O BONTONU

**Bonton** izvira iz francoščine in pomeni dober ton oziroma kot ga definirata Osredečki (1988, str. 7) lepi ton oziroma lepi način. Zajema pravila spodobnega vedenja v družbi in splošne konvencionalne oblike obnašanja, ki veljajo v določenem okolju. Pravil spodobnega vedenja ni mogoče definirati, ker so odvisna od kulture, časa, družbenega sloja, opisujejo pa ga različne »knjige o bontonu«. Nasprotno pa to drži v poslovnem svetu, saj so ta pravila poenotena za vse. Bonton je na splošno nauk o lepem vedenju, ki ga človek v veliki meri osvoji že v obdobju odraščanja, saj je učenje spodobnega vedenja tudi del vzgoje otroka. Z načinom obnašanja ljudje veliko povemo tudi o svojem statusu.



Osredečki (1988, str. 7) pravita takole: »Bonton je skupek dogovorjenih pravil, ki v nekem času predpisujejo, kaj je vljudno vedenje med ljudmi iz istega ali podobnega kulturnega kroga. Zaradi kulturne dediščine, navad, vzgoje, vere in vrste drugih družbenih pojavov in dogajanj ravnajo posamezniki v različnih okoliščinah tako, kot ustreza družbenemu okolju, vendar najpogosteje drugače, kot je v navadi v kakšni drugi družbeni skupnosti. Zaradi tega so se ljudje že zdavnaj molče ali zavestno domenili, da bodo v vsakdanjih ali posebnih okoliščinah spoštovali sprejeta pravila. Kar je za nekoga kompliment, utegne biti za drugega žalitev, kar se zdi nekaterim prijetno, je drugim zoprno, kar imajo nekje za lepo, je drugje grdo... Sčasoma so se, zato da ne bi prihajalo do podobnih nesporazumov in da bi se potrdila pripadnost neki družbeni skupini, zelo pogosto tudi razredu, poklicu, gibanju in podobno, zakoreninile tipične oblike vedenja – in to lepega vedenja.«

Bogataj (v Košnik, 2007, str. 6) opisuje, da je prvo knjigo o bontonu z naslovom Olikani Slovenec napisal Ivan Vesel že leta 1868. Pravi še, da so pravila vedenja veljala v vseh obdobjih družbenega razvoja in v vseh družbenih okoljih. Bonton torej obstaja že vrsto let, le da je bilo včasih veliko manj zapisanih pravil v primerjavi z danes. To vlogo so opravljale šege, navade in pregovori. Z razvojem družbe pa so se spreminjale tudi sestavine bontona in pravila lepega vedenja. Kar je bilo včasih obvezno, je danes samo še predmet posmehovanja. Odnosi med ljudmi so vedno bolj neposredni, demokratični, vse manj je uglajenosti. Ljudje se vedejo veliko bolj brez predsodkov in etikete. Medsebojni bonton se je zelo omejil na najnujnejše in ni več tako tog (Košnik, 2007, str. 6).

Pogosto se v družbi znajdemo v neznanih okoliščinah, kjer ne vemo, kako se primerno obnašati. Velikokrat v takih situacijah ravnamo, kakor se nam zdi, da bi bilo prav, ali pa celo izberemo napačno vedenje, najverjetneje pa bi bila pravilna samo ena možnost. Da bi se izognili neprijetnostim, ki se pojavijo v nastalih situacijah, je dobro, da se učimo iz bontona, saj nas le-ta uči pravilnega vedenja v različnih situacijah (Osredečki, 1988).

Štiri kratke, a zelo pomembne besede bontona, ki pridejo prav ob vsaki priložnosti, so: »izvolite«, »prosim«, »hvala« in »oprostite«. Uporabljanje katerekoli od teh štirih besed navaja k uporabljanju drugih treh, kljub temu pa lahko rečemo »hvala«, tudi kadar nam druga oseba ni rekla »izvolite«. Žal so te besede premalo krat slišane (Osredečki, 1988, str. 27). Zato se mi zdi prav, da na njih ne pozabimo.

Krkoč (2013, str. 35) poudarja besede, ki jih je izrekla že Mati Tereza: »Prijazne besede so lahko kratke in preproste, njihov odmev pa je neskončen.«

## 1.1 Pomen poslovnega bontona

**Poslovni bonton** je trenutno družbeno sprejemljivo vedenje, ki ga določajo etične in moralne norme časa in prostora v poslovnem svetu. Je torej veščina, ki jo morajo

obvladovati vsi, ki so del poslovnega sveta (Košnik, 2007, str. 9). S tem, ko upoštevajo pravila lepega vedenja, ustvarjajo dobro delovno klimo med sodelavci in tudi v odnosu z drugimi strankami. Na ta način bodo zaposleni v organizaciji bolj učinkoviti, njihove stranke pa bolj zadovoljne. Osredečki (1988, str. 165) menita, da bonton ni predpis niti zakon, ampak le pogoj za dobro poslovanje. Na podoben način opisuje poslovni bonton tudi Kneževič (2005, str. 28), ki pravi: »Poslovni bonton je poslovna kategorija, je nevidni člen v pogodbi, je nenapisan zakon, je unovčljiv ček in [...] Povezan je z razvojem človeške kulture in je neločljiv del našega obnašanja v okoliščinah, ki jih določa cilj poslovnega uspeha.«

Na delovnem mestu preživimo večino svojega časa, zato je zelo koristno, da znamo ustvariti vzdušje, v katerem se bomo dobro počutili. Stranka, ki vstopi v prostor, takoj začuti naše počutje in se poistoveti z nami. Lahko se počuti le tako dobro kot mi ali slabše, boljše se ne more. V poslovnem svetu je torej olikano vedenje zelo pomembno, saj je od našega vedenja odvisno, ali bo stranka zadovoljna ali ne, ali bo ostala zvesta našemu podjetju ali bo šla h konkurenci. Zavedati se moramo, da se zadovoljne stranke pohvalijo naprej prijateljem in znancem, kar je za poslovno uspešnost podjetja zelo koristno.

Kdor se zna pravilno obnašati v vsakdanjem zasebnem življenju, se zna pravilno vesti tudi v poslovnem svetu, v odnosu s strankami, sodelavci in s poslovnimi partnerji. V vsakem podjetju je treba znati reagirati v različnih situacijah in poznati nekaj vljudnostnih pravil za posebne priložnosti. Podjetja imajo zraven splošnih pravil navadno tudi svoja posebna pravila vedenja, po katerih se morajo zaposleni ravnati, saj vsak zaposleni predstavlja podjetje tako v svoji delovni organizaciji, kot tudi v javnosti, kar velja še posebej za vodilni kader.

Bonton se zaradi različnih kultur med narodi zelo razlikuje, v poslovnem svetu pa velja enoten bonton. Osredečki (1988, str. 137) in Grintal (2012) postavljajo kot temeljno pravilo poslovnega bontona to, da smo do drugih vedno obzirni, prijazni in spoštljivi, tudi če vsi niso osebe, s katerimi bi radi v zasebnem življenju spletli prijateljstva. Spoštovati moramo torej vsako osebnost, tudi žensko na vodilnem položaju ali starejšega moškega v podrejenem položaju. Da se lahko primerno vedemo do drugih, pa je nujno, da vsi v podjetju poznamo pravila poslovnega protokola in bontona. Ker pravila vedenja niso za vse enaka, saj so odvisna od različnih situacij, naj velja pravilo, da je olikano vedenje koristno, pošteno in prijetno.

Košnik (2007, str. 9) opisuje takole: »Etiketa (bolj formalno področje bontona) pa predstavlja zbirko strogih predpisov o vedenju v zahtevnejših situacijah, na primer o vedenju med diplomati ali na dvoru, v vojski. To je zbirka umetnih pravil in predpisov, ki jih uporabljajo strogo določena okolja.« V širšem smislu lahko oboje, bonton in etiketo, združimo v eni sami besedi, t.i. protokol, ki je tudi francoskega izvora in je prvotno

pomenila prvo stran pravnih listin, na katerih so bili izpisani vsi pomembnejši podatki (Košnik, 2007, str. 9).

## 1.2 Pravila lepega vedenja

Tri glavne sestavine lepega vedenja so nasmeh, prijaznost in vljudnost. Lepo vedenje mora biti takšno, da je v skladu z normami, vrednotami, navadami in interesi drugih ljudi. Osebo, s katero se pogovarjamo, poslušamo do konca, se jo trudimo razumeti in spoštujemo njeno mnenje, četudi je drugačno od našega. Poskušamo se vživeti v njena čustva in na vljuden, ljubezniv način sporočimo svoje mnenje, ki naj bo pošteno in iskreno. Preden spregovorimo, dobro premislimo in ne dopustimo, da nesoglasja preidejo v spor. Ob tem ne pozabimo na zunanjo urejenost. Čim bolj pomembno funkcijo v podjetju imamo, tem bolj moramo upoštevati pravila lepega vedenja. Schneider-Flaig (2010, str. 17) je naredil primerjavo: »Vljudnost je kot zrak v gumah: nič ne stane, odbija pa udarce.« Svoj rek podpira z dejstvom, da je po raziskavi v Nemčiji prvo mesto na lestvici lepega vedenja s 97,8 % zasedla potreba, da drugim ne skačemo v besedo (Schneider-Flaig, 2010, str. 17).

Lepo vedenje upoštevamo pri odločanju, prednostnih pravilih, pozdravljanju, rokovanju, predstavljanju, uporabi imen in nazivov, poslavljanju, vikanju in tikanju, izmenjavi vizitk, pošiljanju vabil, pri poslovnih darilih, sprejemanju poslovnih partnerjev, organizaciji poslovnega sestanka in s pravili vedenja v drugih državah, pa tudi pri nebesednem in besednem komuniciranju. To pomeni, da se lepo obnašamo do svojih sodelavcev, do poslovnih partnerjev in do strank v vsakem trenutku. Najbolje je, da ob tem upoštevamo pravila lepega vedenja, ki smo se jih naučili že v otroštvu, da se držimo prednostnih pravil poslovnega bontona, ki jih opisujem v naslednjem poglavju, in ravnamo tako, kot nam pravi občutek, da je prav. Na Sliki 1 lahko vidimo prikaz lepega vedenja pri predstavljanju. S samozavestnim nastopom, pogledom v oči in nasmehom na obrazu sogovorniku sporočamo, da nas zanima in da smo odprti za pogovor z njim.

*Slika 1: Lepo vedenje pri predstavljanju*



*Vir: Brody Professional Development, 2016.*

V svojem delu se posvečam poslovnemu bontonu v prodajnem procesu, zato so v nadaljevanju opisana najobčutljivejša področja, ki se nanašajo na komunikacijo s strankami. Zanimivo se mi je zdelo dejstvo, ki ga je zapisal Šulak Franjo že leta 1981 (v Osredečki, 1988, str. 141): »Pravila lepega vedenja (bonton) ljudi ne zavezujejo, pač pa so vrлина kulturnega človeka. To velja nasploh, ne pa tudi za prodajalca. Prodajalec se mora držati teh pravil, saj je njegovo delo sestavljeno iz vrste medčloveških stikov, uspešnost pri teh stikih pa je premo sorazmerna z vedenjsko kulturo prodajalca. Vedenjska kultura ni prodajalčeva zasebna zadeva, vsaj ne na delovnem mestu.« Iz tega sklepamo, da se moramo bontona učiti z namenom, da smo lahko v odnosu s stranko vsak dan malo boljši.

### **1.3 Prednostna pravila so zlata pravila**

Pravila lepega vedenja naj bi se vsi držali vedno in povsod, četudi ne gre ravno za strogo poslovno srečanje. Prednostno pravilo nam pove, kdo ima prednost pri posamezni obliki vedenja. Grintal (2012), Košnik (2007) in Schneider-Flaig (2010) navajajo, da ima prednost: (1) nadrejeni pred podrejenim; (2) višji po položaju pred nižjim; (3) stranka pred zaposlenim; (4) znanci pred neznanci; (5) prišlek ali gost pred domačim; (6) starejši pred mlajšim; (7) ženska pred moškim. In to je osnovna formula, s katero si lahko pomagamo takrat, ko smo v dilemi pri tikanju, vikanju, predstavljanju, rokovanju, posedanju na sestankih in v drugih situacijah. Pri strogo poslovnem odnosu pa velja, da spol in starost zanemarimo in upoštevamo samo položaj posameznika oziroma prednostni vrstni red v danem trenutku (Košnik, 2007, str. 12).

## **2 OSEBNA PRODAJA IN POSLOVNI BONTON**

Osredečki (1988, str. 143) sta povzela nekaj besed o vpljudni prodaji od spoštovanega nemškega knjigararja: »V trgovini je treba stranko sprejeti tako, kakor kulturni človek doma pričaka dragega gosta. To pravilo me je obvarovalo ravnodušnega in neprijaznega vedenja, s katerim se trudijo nekateri neolikani mladi ljudje pokazati svoj ponos (v resnici pa ga s tem izgubljajo), ravno tako pa tudi prevelike ponižnosti in klečeplaznosti nasproti bogatim in vplivnim strankam.«

### **2.1 Prodajna uspešnost**

Prodajna funkcija v nekem podjetju zagotavlja pretvarjanje izdelkov ali storitev v denar. Blažič (2000, str. 91) pravi: »Možnosti za uspešno trženje so toliko večje, kolikor intenzivnejša se zdi obljubljen korist, kolikor večja je razširjenost potrebe, ki naj bi jo zadovoljil izdelek in kolikor natančneje zadovolji izdelek takšno potrebo.« Naprej pravi še, da je trženje sodoben trend in ima veliko definicij. Soglasno mnenje pa je, da izraža neki

določen način razmišljanja, torej se ukvarja v večji meri z oblikovanjem določenega duhovnega stališča, kar postavlja v središče interes kupca (Blažič, 2000, str. 91).

Prodajna uspešnost je v veliki meri odvisna od prodajnega osebja, saj le-to predstavlja osebno vez med podjetjem in končnim uporabnikom. Ta vez omogoča neposredno oziroma direktno komunikacijo med prodajnim predstavnikom in stranko, med katerima se lahko ustvari dober odnos in se s časom še bolj utrdi. Z zanimanjem za stranko in s pravimi vprašanji v okviru prodajnega procesa prodajno osebje spozna potrebe in želje stranke in jih poskuša zadovoljiti. Prav zadovoljevanje potreb pa je tudi osnova za vzpostavitev pravih odnosov s stranko, saj le-ta temelji na obojestranskem zaupanju in zadovoljstvu.

Osredečki (1988, str. 142) razlagata takole: »**Umetnost prodajanja** ni prirojena, temveč si jo človek pridobi z voljo, učenjem, vajo in nenehnim izpopolnjevanjem. Dober prodajalec se zanima za kupca in skuša ugotoviti njegove želje, se trudi biti zmeraj prijeten in prijazen, je v svojem nastopu samozavesten, vendar ne nadut, je ves čas z mislimi pri delu, je urejen in spodobno oblečen.«

## 2.2 Osebna prodaja

Dandanes smo priča vedno večji neosebni prodaji, še posebej v velikih nakupovalnih centrih. Prodajno osebje srečamo večinoma le na vhodu in izhodu iz prodajalne, kupci pa se vedno bolj odločajo za nakup izdelkov sami, brez pomoči svetovalcev. V specializiranih podjetjih, kot je proučevano podjetje stavbnega pohištva, pa ima večji učinek osebna prodaja, s katero se poudarja neposredni osebni odnos med prodajnim osebjem in stranko.

Osebna prodaja ni le instrument tržnega komuniciranja, temveč prodajna metoda, s katero prodajno osebje informira potencialnega kupca, ga prepričuje in spodbuja k nakupu. Vključuje neposredno komuniciranje med dvema ali več osebami, ki lahko poteka iz oči v oči, med eno osebo in občinstvom, po telefonu in elektronski pošti brez vmesnega posrednika. Prednost osebne prodaje je v možnosti individualizirane predstavitve izdelka in povratne informacije kupca. Potrebna je v stikih s kupci, ki kupujejo velike količine, pri prodaji kompleksnih izdelkov oziroma storitev, kjer je potrebna podrobna predstavitev, svetovanje, kadar oglas ne more posredovati dovolj informacij ali kadar kupci zahtevajo visoko raven osebnega stika, tj. v dveh primerih: ko so izdelki dragi, ko so izdelki povezani s tveganjem ali jih kupujemo redko (prvi primer) in kadar o kupljenih izdelkih lahko sklepamo o kupčevem položaju ali okusu (drugi primer). V obeh primerih se bodo kupci posvetovali z drugimi, da bi se izognili zadregi. Največja pomanjkljivost osebne prodaje so visoki stroški (Kotler, 1931, str. 574).

V osebni prodaji uporabljajo podjetja sisteme (angl. *Customer Relation Management*; v nadaljevanju CRM), ki so namenjeni podpori vseh procesov, ki potekajo v neposredni

interakciji s stranko od trenutka, ko stranka zazna potrebo po določenem produktu ali storitvi do zadovoljitve le-te. Z zbiranjem podatkov na vseh interakcijskih točkah podjetje pridobi informacije o stranki v različnih časovnih obdobjih, na dolgi rok pa prodajnemu osebju omogoča temeljit vpogled v potrebe in želje strank. Podjetje na podlagi CRM-ja lahko analizira dobičkonosnost, razdeljuje stranke po segmentih oziroma ciljnih skupinah, razume strankino vedenje, napoveduje trende obnašanja vnaprej in se strateško odloča o nadaljnji gradnji relacij s strankami (Kosovel, 2007, str. 24).

Strategija odnosov s strankami (angl. *Customer Relationship Strategy* (v nadaljevanju CRS)) pa je poslovni model, s katerim želi podjetje ustvariti dolgoročne odnose s strankami na vseh organizacijskih ravneh od uprave do delavcev na proizvodnji liniji, z namenom povečevanja dobička podjetja. Delimo ga na tradicionalni sistem CRM in analitični CRM oziroma angl. *Customer Intelligence* (CI). Prvi je namenjen maksimizaciji učinkovitosti pri vseh interakcijah s strankami preko vseh komunikacijskih kanalov, drugi pa je namenjen analizi podatkov o strankah, pridobljenih iz operativnega sistema CRM in ostalih transakcijskih sistemov s ciljem pridobivanja o strankah. Podjetja s pravilno integracijo CRS-ja v svojo korporativno strategijo dosegajo rast, ki jo gradijo na obstoječih in potencialnih strankah. Enoten pogled na stranko daje prednost, da vsi v podjetju vedo, kdo je določena stranka, v katerem delu poslovnega procesa se nahaja in kakšen servis potrebuje. Prodajno osebje mora svoje stranke dobro poznati, saj se lahko na podlagi tega oblikujejo različni pristopi poslovanja (Kosovel, 2007, str. 25).

Uvedba CRS in CRM ima s poslovnega vidika dva glavna cilja, in sicer povečevanje prihodkov preko dolgoročnih partnerskih odnosov s strankami in zmanjševanje stroškov s povečevanjem informatiziranosti in avtomatizacije poslovnih procesov. S strategijo CRS-ja lahko podjetje poveča življenjsko vrednost posamezne stranke, osnovano na razvoju partnerskih odnosov, saj je dokazano, da je vsaj petkrat ceneje obdržati staro stranko in iz nje ustvariti dobičkonosno, kot pa pridobiti novo stranko. Raziskava podjetja McKinsey je potrdila, da lojalnost strank prinaša veliko več dobička kot pridobitev novih strank, saj kar 66 % kupcev kupi izdelek samo enkrat, nakupa pa nikoli več ne ponovi. Podjetje McKinsey je ugotavljalo tudi, da stranke podjetja ne zapuščajo zaradi previsokih cen (9 %) ali nezadovoljstva s produkti (14 %), temveč zaradi indiferentnosti, ki jo občutijo v odnosu prodajnega osebja do njih (68 %). Stranke torej ostajajo zveste predvsem zaradi odnosa, ki ga podjetje ustvari do njih, posluha za njihove potrebe, občutka pomembnosti, ki ga je podjetje zmožno zagotoviti ter zaradi individualnega pristopa in preseganja njihovih pričakovanj (Kosovel, 2007, str. 25-26).

Stranke želijo biti posebne, želijo se razlikovati od drugih strank in to razumevanje pričakujejo tudi od prodajnega osebja. Prednost osebne prodaje je zagotovo v osebнем stiku med prodajnim osebjem in stranko, v hitrejši odzivnosti, večji fleksibilnosti in

prilagodljivosti njihovim željam in potrebam zaradi povratnih informacij, kar v kasnejših fazah prodajnega procesa pomaga pri zaključevanju strank.

## 2.3 Prodajno osebje

Prodajno osebje predstavlja ključne prodajne predstavnike v osebni prodaji. Od njih se zahteva, da so sposobni ustvarjati pristne odnose s stranko, saj je le od tega odvisno, ali bo v podjetju prodaja uspešna ali ne. V prodaji moramo biti dobri v komunikaciji, sodelovanju, delovanju v ekipi, znati moramo poslušati stranke in imeti prepričevalno moč, biti moramo samoiniciativni in se stalno izobraževati. Na splošno lahko rečemo, da so prodajalci dobri analitiki in uresničevalci želja. Zmagovalno prodajno osebje ima torej vse navedene lastnosti, ki pa jih različni avtorji različno interpretirajo.

Blanchard, Ballard in Finch (2007, str. 88) pravijo, da je pri graditvi podjetja na pravilen način, najpomembnejši prav človeški kapital. Vendar se velikokrat zgodi, da zaposleni ne dajo vsega od sebe. Pomembno je, da z zaposlenimi ravnamo kot z zmagovalci, kajti šele takrat bodo le-ti s strankami ravnali tako, kot da so najpomembnejše na svetu. V način, kako vzgojiti delavce, ki bodo nori na stranke, pravi, da je treba integrirati štiri ključne funkcije razvoja človeškega kapitala – zaposlenih, ki so (Blanchard et al., 2007, str. 88-89):

- rekrutiranje in izbiranje (kompetentnost oziroma veščine in značaj zaposlenega),
- urjenje in razvoj,
- nadzor delovne uspešnosti,
- razvoj kariere.

V skladu s tem navajam dober rek, ki po mojem mnenju zagotovo drži (Blanchard et al., 2007, str. 89): **»Ljudje, ki so zadovoljni sami s seboj, dosegajo dobre delovne rezultate.«** To pomeni: **»Ljudje, ki dosegajo dobre delovne rezultate, so zadovoljni sami s seboj«.**

V nadaljevanju se osredotočam predvsem na odlično prodajno osebje. Sedem smrtnih komunikacijskih grehov, ki naj jih prodajno osebje ne bi izvajalo, so po mnenju Ariha (2011, str. 141): (1) napuh; (2) pohlep; (3) pohota; (4) požrešnost; (5) jeza; (6) zavist in (7) lenoba. Dodaja, da mora biti komunikacija imuna na vse navedene smrtne komunikacijske grehe. Če ne upoštevamo samo enega od navedenih grehov, bo nekdo od sogovornikov zagotovo začutil nepoštenost, prikrivanje ali zavajanje s strani prodajalca in pretrgal komunikacijski tok (Arih, 2011, str. 141). S tem pa prodaja ne bo uspešna.

Tudi Osredečki (1988, str. 145) opisujeta lastnosti, ki naj bi jih zmagovito prodajno osebje imelo in katere ne. To prikazujem v Tabeli 1, ki sledi. Prodajalec naj bi bil po njenem mnenju ustrežljiv, vljuden, pozoren, pošten, urejen, duhovit, jasen, zgovoren, iskren in

samozavesten. Ne podpirata pa domačnosti, ponižnosti, vsiljivosti, kompliciranja, zajedljivosti, nesramnosti, domišljavosti, govoriti pa mora znati ravno prav – ne preveč in ne premalo.

*Tabela 1: Deset prodajalčevih DA in NE*

DA	NE
☺ Ustrežljiv	☹ Domač
☺ Vljuden	☹ Ponižen
☺ Pozoren	☹ Vsiljiv
☺ Pošten	☹ Drobnjakarski
☺ Urejen	☹ Dlakocepski
☺ Duhovit	☹ Zajedljiv
☺ Jasen	☹ Redkobeseden
☺ Zgovoren	☹ Klepetav
☺ Iskren	☹ Nesramen
☺ Samozavesten	☹ Domišljav

*Vir: E. Osredečki & A. Osredečki, Sodobni bonton, 1988, str. 145.*

### 3 POSLOVNO KOMUNICIRANJE IN BONTON V POSLOVNEM PROCESU

Dovžan (2014, str. 23) meni, da je sporazumevanje sposobnost, da razumemo in spoštujemo sogovornikove načine razmišljanja, vedenja in namenov v tolikšnem obsegu, da se mu lahko učinkovito odzovemo.

Kotler (1931, str. 564) predstavlja proces komuniciranja kot na interaktivni dialog med podjetjem in njegovimi kupci, ki poteka na stopnjah predprodaje, prodaje, porabe in po porabi. Podjetja si morajo poleg vprašanja: »Kako lahko dosežemo svoje kupce?« zastaviti tudi vprašanje: »Kako nas lahko naši kupci dosežejo?« Eden izmed orodij komuniciranja je tudi osebna prodaja.

Možina, et. al (2002, str. 515) opisujejo komunikacijo in odnose takole: »**Sporazumevanje** pomeni doseganje soglasja z drugimi za doseg skupnih ciljev.« [...] in »**Ustvarjanje odnosov** pomeni gojenje in vzpostavljanje dobrih odnosov in medsebojnih stikov.« Ob tem vzpostavljajo stike, ki so vzajemno koristni (Možina et al., 2002, str. 515). Za uspešno prodajo torej niso dovolj več le ugodne cene, dober produkt in okolje. Vedno bolj pomembno je, da se stranka v prodajnem salonu počuti prijetno in pomembno, kar nam pove, da je uspešna prodaja pogojena s sposobnostjo prodajnega osebja, s katerim stranka ustvarja pristen odnos. Prodajno osebje navezuje stik s stranko z besedo, pogledom in kretnjo. V nasprotnem primeru neusposobljeno prodajno osebje odvrča kupca od nakupa.



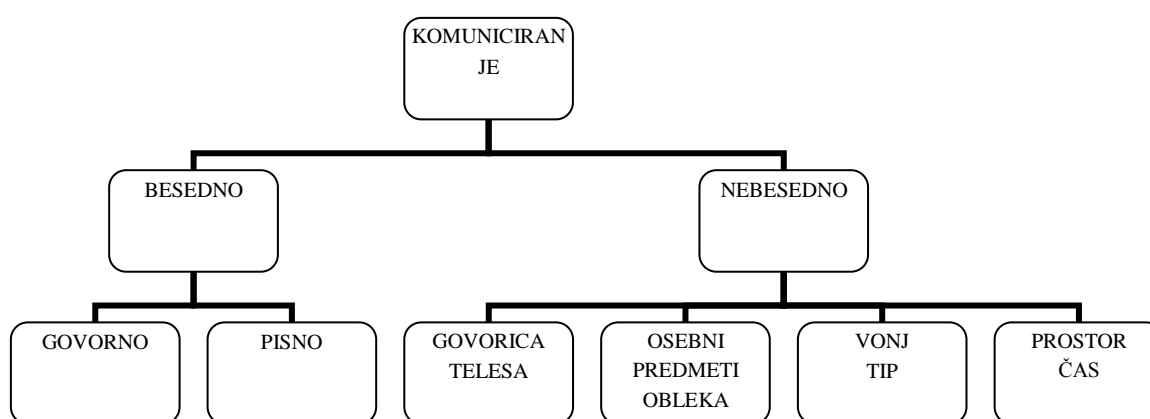
Komuniciranje je ena od najpomembnejših dejavnosti v podjetju, saj skoraj ni naloge, ki bi jo lahko opravili brez komuniciranja. Možina, Tavčar, Zupan in Kneževič (2004, str. 20) opredeljujejo, da komunicirati pomeni »izmenjavati, posredovati misli, informacije, sporazumevati se«, komunikacija pa je »sredstvo, ki omogoča izmenjavo, posredovanje informacij-komunikacijsko sredstvo«. Poslovno komuniciranje je komuniciranje, ki se nanaša na poslovanje, poslovanje pa pomeni »opravljati delo v zvezi z nalogami, obveznostmi, za katere je kdo pristojen, zavezan, skratka opravljati delo za cilje organizacije, ki ji pripada udeleženec v komuniciranju«. Brez komuniciranja ne moremo ustvariti niti odnosa, prav tako pa tudi ne prodaje.

Poznič (2009a, str. 3) meni, da je komuniciranje izmenjava simbolov. Pošiljatelj simbola želi biti slišan, razumljen, sprejet, želi spodbuditi neko dejavnost in spremeniti razmišljanje, obnašanje, stališča. Nemalokrat pa se zgodi, da si pošiljatelj in prejemnik simbola oziroma sporočila razlagata isti simbol popolnoma drugače. Zato je nujno potrebna povratna informacija kot sporočilo, ki ga prejemnik informacije pošlje nazaj sporočevalcu. Z njo preverjamo, ali je informacijo sprejel pravi prejemnik in ali jo je pravilno razumel.

Možina et al. (2004, str. 55) delijo komuniciranje na (1) besedno in (2) nebesedno. Podrobneje delijo besedno komuniciranje naprej na govorno in pisno, nebesedno pa razčlenjujejo na govornico telesa, osebne predmete in obleko, vonj in otip ter prostor in čas.

V spodnji Sliki 2 prikazujem, kako avtorji delijo načine komuniciranja z vidika uporabe simbolov. V nadaljevanju naloge pa bolj podrobno opisujem elemente besednega komuniciranja in nebesednega komuniciranja.

*Slika 2: Načini komuniciranja*



*Vir: S. Možina et al., Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti, 2004, str. 5.*

Komunikacijo Poznič (2009a, str. 1) opisuje tudi takole: »Sporazumevanje je največji samostojni dejavnik, ki odloča o tem, kakšne vrste odnosov bomo ustvarili s strankami in

kako se bodo naši odnosi razvijali in tudi, da je sporazumevanje (komunikacija) podobno ogromnemu dežniku, ki pokriva vse, kar poteka med človeškimi bitji.« Hkrati poziva na to, da pri komunikaciji z določenim vedenjem izzovemo pri sogovorniku (stranki) določeno obliko vedenja. To pomeni, da če stranko naderemo ali žalimo, se bo začela braniti ali pa bo utihnila. Če pa se z njo pogovarjamo z umirjenim tonom, prijazno in vljudno, tudi sogovornik ne bo imel vzroka in s tem možnosti in potrebe, da nas napade ali komunicira v obrambnem tonu. Trdi tudi, da je kupčevo vedenje izredno težko spremeniti. Šele ko spremenimo svoje vedenje, se lahko spremeni tudi sogovornikovo, zato predlaga, naj začnemo kar pri sebi (Poznič, 2009a, str. 2).

V poslovnem svetu je pomembno, da smo produktivni, torej se moramo izogibati vsemu, kar bi zmanjševalo našo učinkovitost. Neskladje v komuniciranju z drugimi je eden od dejavnikov, ki se mu moramo izogibati. Poznič (2009a, str. 11) priporoča medsebojno prilagajanje oblik in načinov komuniciranja oziroma zrcalno komuniciranje po zgledu drugih udeležencev glede:

- telesa (podobna drža, kretnje, ritem dihanja);
- govornice (podobna višina zvoka, glasnost, hitrost in ritem govora);
- izražanja (podobne strokovne besede, splošni izrazi, nebesedno izražanje);
- zanimanja za sogovornika, vživljanja vanj, aktivnega poslušanja, pritrjevanja, sloga oblačenja ipd.

### **3.1 Nebesedna komunikacija in njen pomen v prodajnem procesu**

Nebesedna, neverbalna ali tudi t.i. nejezikovna komunikacija zajema vsa nebesedna sporočila, ki jih sporočamo drugim namenoma ali nenamenoma. Sporočila oddajamo z nebesednimi simboli, tj. s kretnjami (mimika, gestika, pogled), z glasovno intonacijo, z osebnim videzom, z našo urejenostjo, načinom rabe časa in prostora, z vonjem in dotikom (Kavčič, 2002, str. 48).

Pri besednem komuniciranju je sporočilo podano z jezikom, tj. ustno ali pisno oziroma izrečeno ali napisano, pri nebesednem komuniciranju pa je sporočilo spremenjeno v govorico telesa. Navadno se pri besednem komuniciranju uporablja samo en kanal, nebesedno pa uporablja več kanalov hkrati, zato je tudi bolj učinkovito. Uporabljamo ga pa lahko samo v neposredni komunikaciji, ko sogovornika komunicirata iz oči v oči, zato ima v osebni prodaji tako velik pomen (Kavčič, 2002).

Nebesedno ali neverbalno razumevanje ima zametke v letu 1960, v javnost pa je prodrlo šele leta 1970, ko je Julius Fast izdal knjigo o govorici telesa. Behavioristi so takrat omenjali že skoraj milijon neverbalnih gesel in znakov. Začetniki v spretnostih

gestikuliranja in drugih sporazumevalnih znakov so bili igralci nemega filma, kot je Charlie Chaplin, vendar so s prihodom zvočnega filma izgubili vrednost in bili kmalu pozabljeni (Pease, 1986, str. 9).

Z opazovanjem slepih oziroma gluhonemih, ki se neverbalnih znakov ne morejo naučiti prek slušnega oziroma vidnega kanala, z opazovanjem govorce teles v različnih kulturnih prostorih in s proučevanjem opic so raziskave pokazale, da so nejezikovni znaki po raziskavah lahko prirojeni, naučeni, podedovani ali pa pridobljeni na kak drug način. Nekatere kretnje so lahko razvrščene v vsako od kategorij. Mladiči sesalcev so rojeni s sesalno sposobnostjo, kar pomeni, da je ta sposobnost prirojena ali dedna. Smehljaj otrok, ki se rodi slepi ali gluhonemi, je tudi prirojen, saj ni odvisen od učenja ali posnemanja. Izvedli so tudi z raziskavo v petih zelo različnih kulturnih okoljih in ugotovili, da so osnovni, čustveno pogojeni izrazi na obrazu prirojeni. Če prekrizamo levo roko na prsih čez desno in nam ta položaj rok godi, nam obratno desna roka čez levo ne godi. Ta kretnja je torej pogojevana in je ne moremo spreminjati. Vprašanje, ali so kretnje naučene ali podedovane, je še vedno polemično (Pease, 1986, str. 11). Je pa res, da je veliko človekovih osnovnih neverbalnih navad naučenih, pomen mnogih gibov in kretenj pa določa kulturno okolje (Pease, 1986, str. 12).

### **3.1.1 Asertivnost kot prepričljivo (ne)besedno komunikacijsko vedenje**

Asertivnost je način ravnanja z ljudmi, s katerimi udejanjamo lastne cilje na odprt in pošten način. Je sposobnost, da izrazimo svoja čustva, mnenje in pravice na prepričljiv, spoštljiv in nenasilen način, jasno, direktno in preprosto. Asertivnost namreč temelji na filozofiji osebne odgovornosti in spoštovanja pravic drugih ljudi.

Pomembna ni le poštenost do sebe, temveč tudi do drugih. Zavedamo se, da imamo potrebe, pravice in da lahko nekaj prispevamo, prav tako pa imajo tudi drugi potrebe, pravice in lahko nekaj prispevajo. Če privzamemo Harrisov model odnosov, je za asertivnost značilno, da tako sebe kot druge sprejemamo pozitivno, spoštujemo torej sebe in svoje sogovornike. Z različnimi tehnikami lahko razvijamo svoje sposobnosti in znamo povedati naravnost, kaj želimo, kaj potrebujemo ali kaj občutimo, vendar pri tem ne ravnamo v škodo drugih. Ob tem smo pozitivno naravnani in imamo samozaupanje.

Trije koraki, ki jih ob tem navajajo Možina et al. (2004, str. 423) so: (1) aktivno poslušanje sogovornika, ki mu pokažeš, da slišiš in razumeš, kaj govori (Razumem, da ...), (2) povejte, kaj o tem vi mislite ali občutite (... vendar jaz mislim ...) in (3) povejte, kaj želite, da se zgodi (... zato predlagam ...) (Možina et al., 2004, str. 423-425).

### 3.1.2 Empatija kot prodajno orodje

Empatija je sposobnost zaznavanja in dojetanja, kaj čutijo drugi in sloni na zavedanju sebe. Čim bolj smo odkriti do svojih čustev, tem bolj jih znamo razbrati od drugih. Nesposobnost dojetanja čustev drugih ali aleksimija je ena najhujših slabosti v čustveni inteligentnosti in obenem pomanjkljivost. V vsakem odnosu skrb za drugega izvira iz sočustvovanja z drugimi, torej iz sposobnosti za empatijo. Takšna sposobnost je pomembna na mnogih področjih našega življenja, prav tako pa tudi v osebni prodaji. Osnova zaznavanja čustev drugih je razumevanje nebesednega sporočanja, tj. tona v glasu, kretenj, mimike in podobno. Na splošno so po raziskavi PONS (Profile of Nonverbal Sensitivity-Prerez nebesedne občutljivosti), ki jo je izvedel Rosenthal Robert na Univerzi Harvard, ženske bolj empatične od moških (Goleman, 2006, str. 155-157).

Dovžan meni, da se empatije lahko naučimo do določene mere (2014, str. 54): »Dojemljiv človek čuti, kaj čuti sogovornik, partner, stranka. Kadar je empatija močna, nismo le zmožni razumeti, kaj sočlovek čuti ali misli, temveč sami doživljamo enake občutke. Tako kot druge sposobnosti, ki so povezane s sporazumevanjem, je empatija sposobnost, ki jo lahko razvijamo.«

Goleman (2006, str. 157) lepo opisuje moč čustev: »Tako kot so besede izrazno sredstvo razumnega uma, so nebesedni znaki sredstva za izražanje čustev. Kadar se izgovorjene besede ne ujemajo s sporočili, ki jih oddajajo glas, kretnje ali druge prvine nebesednega sporočanja, obvelja resnica čustev in potem ni več pomembno, *kaj* je govorec rekel, temveč *kako* je to povedal.« Nebesedna in besedna komunikacija sta med sabo zelo povezani, zato ju moramo rabiti v sinergiji oziroma harmoniji.

### 3.1.3 Prijaznost (ne)prodaja

Prodajno osebje želi strankam ugajati, ker na začetku stranke še ne poznajo, ne vejo, kako se bo le-ta obnašala, pričakujejo odpor, strah jih je, da jih bo stranka zavrnila ali pa ne zaupajo dovolj sebi oziroma produktu. In ravno prijaznost je tista lepa lastnost, ki je v družbi lepo priznana in ki reši velikokrat zgoraj opisane tegobe. Vendar stranke ugajanje ne zanima. Nekdo, ki nas ne pozna, bo našo prijaznost prepoznal kot sum, da mu nekaj prikrivamo ali pa bo imel občutek nadlegovanja in bo postal jezen. Stranke si želijo našega razumevanja, ne pa prijaznosti, kajti prijaznost je način, KAKO govorimo ali pišemo, razumevanje stranke pa je povezano z vsebino, KAJ povemo ali pišemo. Zato takrat, ko uporabimo prijaznost kot sredstvo za doseganje prodaje, zvenimo nepristno, sladkobno, melanholično.

Najbolje, da stranko dobro poslušamo, čim več sprašujemo in preidemo k bistvu. Ne upajmo, ne prosimo in ne slinimo se strankam. Moramo jih razumeti in jim pomagati rešiti

njihove težave, vprašati jih moramo, kaj si želijo in česa ne ter kaj potrebujejo. Vsaki stranki je všeč občutek, da jih nekdo razume, ceni in jim poskuša pomagati. Vendar ni dovolj, da rečemo, da stranko razumemo, to ji moramo tudi dokazati. Povemo ji, da vemo, česa si želijo, saj imamo izkušnje od prejšnjih strank. Skupaj s stranko razmišljajmo o rešitvah, da bo začutila, da jo razumemo, cenimo.

Šele ko bomo razumeli stranko, razumeli njene želje in težave, se ji bo to zdelo prijazno. Lahko rečemo, da prijaznost prodaja. A kot pravi Bojan Straže (2016): »A če smo samo prijazni, nas stranke ne bodo prepoznale kot take. Kot prijazne nas bodo videle šele, ko pokažemo razumevanje, spoštovanje in željo po pomoči. Potem bodo stranke prijazne do našega transakcijskega računa« (Straže, 2016).

### **3.1.4 Oblike nebesedne komunikacije**

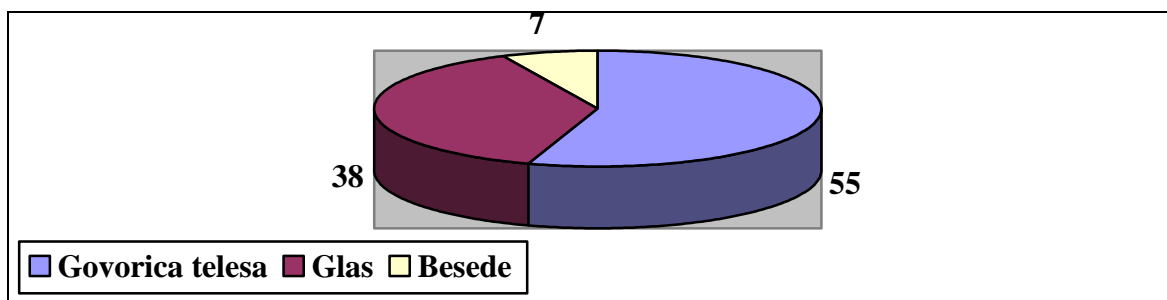
Nebesedni signali so v neposredni komunikaciji lahko do petkrat močnejši ali izrazitejši od besednih sporočil. To še posebej velja za dotik telesa, obraza, las, rok, objem, poljub na lice, potegovanje in vodenje in nemalokrat se zgodi, da v odnosih učinkujejo tudi negativno, kot je na primer poseganje v našo osebnost (Možina et al., 2004, str. 466).

Nebesedno komuniciranje je najstarejša oblika komuniciranja, še starejša od pisane in govorne oblike. Poleg drugih oblik nebesedne komunikacije (prostor, čas, otip in vonj) sta najbolj znani govorica telesa (drža telesa, mimika, pogled) in besedna intonacija (barva in višina glasu, zvok, ritem, glasnost, dinamika govora) in sta v poslovnem svetu tudi najbolj uporabni.

Poslovno komuniciranje ni samo racionalno. Raziskave kažejo, da ima neposreden pomen besed v povprečnem poslovnem razgovoru samo 7 % delež, intonacija govora oziroma parajezik 38 % delež, kar 55 % pa odpade na nebesedno ali nejezikovno komuniciranje oziroma govorico telesa. To je leta 1971 ugotovil tudi Albert Mehrabian. Na splošno lahko rečemo, da za racionalne sestavine prevladuje besedno komuniciranje, za emocionalne sestavine pa je delež nebesednega komuniciranja tudi 93-odstoten. Kot pravijo različni avtorji, je sproščen nasmeh ali pozorna drža lahko vredna več kot tisoč besed (Možina et al., 2004, str. 55; Pease, 1986, str. 9-10).

Čeprav se posameznih oblik nebesednega komuniciranja lahko naučimo in zavedamo, je nebesedno komuniciranje manj zavestno kontrolirano od besednega in zato bolj pošteno in iskreno. Na verodostojnost sporočanja pa bistveno vplivajo tudi morebitne neskladnosti med posameznimi oblikami komuniciranja ter hitre spremembe v načinu nebesednega komuniciranja. Lahko bi rekli, da šele, ko imamo pravo vsebino, šele takrat lahko nastopamo. Govor moramo podpreti še s pravilno intonacijo glasu, ki pa se mora ujemati tudi z govorico telesa. Ko ni sinergije med vsemi tremi prvinami, potem bolj verjamemo tistemu, kar vidimo, kot pa tistemu, kar slišimo. To interpretacijo prikazujem v Sliki 3.

Slika 3: Pomen načina komuniciranja v poslovnem razgovoru (v %)



Vir: S. Možina et al. *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti*, 2004, str. 55.

#### 3.1.4.1 Govorica telesa »govori«

Vpliv govornice telesa v tako veliki meri lahko potrdimo z dejstvom, da obsega okoli 700.000 »izrazov«, kar je vsaj sto-krat več, kot je obseg besedišča zelo izobraženega človeka (Možina et al., 2004, str. 57).

Govorica telesa je v bistvu glavna sestavina nebesednega komuniciranja, kamor uvrščamo mimiko, gestiko, proksemiko in telesno držo. Odraža človekovo čustveno stanje kot na primer strah. Večina raziskovalcev se na splošno strinja z mnenjem, da verbalni, tj. besedni kanal prenaša vsebino sporočila, neverbalni oziroma nebesedni pa osebna stališča. Raziskave profesorja Raya Birdwhistella z Univerze v Louisvillu so pokazale, da je v komunikaciji med ljudmi sporočilo večkrat podano s kretnjami, telesno držo, položajem in oddaljenostjo med osebami. Po njegovem spoznanju je med pogovorom in oči v oči delež besednega izražanja celo manjši kot 35 %, delež telesnih signalov pa presega 65 %. Birdwhistell zatrjuje še, da je povezanost določenih besed in telesnih gibov tako pogosta, da izkušen strokovnjak že samo s poslušanjem govornika ugotovi, kakšne kretnje uporablja med govorjenjem in že samo z gledanjem govornika razloči, kateri jezik govori (Pease, 1986, str. 7-10).

Govorica telesa ima velik vpliv v procesu prodaje, saj ustvari od 60 do 80 % vtisa. Dognali so, da je 76 % prodajalcev, ki so se osredotočili na nebesedno komunikacijo in čustveno inteligenco, uspešno zaključilo posel. Samo 13 % prodajalcev, ki so se osredotočili na dejstva in številke, je tudi uspelo zaključiti posel (BMC International, 2014).

Marsikdo od nas ne prizna, da smo ljudje po biološki plati še vedno živali in da smo podvrženi biološkemu zakonu, ki nadzoruje naše akcije, reakcije, govornico telesa in kretnje. Pease (1986, str. 10) meni: »Najbolj presenetljivo je to, da se človek-žival redko zaveda svoje drže, telesnih gibov in kretenj, ki govorijo eno, medtem ko besede govorijo nekaj drugega.«

Osnovne kretnje sporazumevanja se večinoma ne razlikujejo med seboj po različnih koncih sveta. Srečni ljudje se smejejo, žalostni ali jezni namrščijo čelo in mrko gledajo povsod. Kimanje oziroma priklon z glavo navzdol pomeni »da« ali pritrjevanje in je tudi najverjetneje prirojen gib, saj se tako sporazumevajo tudi slepi in gluhonemi. Nasprotno z odkimavanjem z glavo levo in desno nekaj zanikamo.

Pease (1986, str. 15) podaja definicijo takole: »Govorica telesa je sestavljena iz besed, povedi in ločil, enako kot govorjeni jezik. Kretnja je kot beseda, beseda pa ima lahko več pomenov. Tako kot je pomen besede jasen šele, ko stoji v povedi z drugimi besedami, prav tako kretnje nastopajo v povedih in poročajo o čustvih ali razpoloženju oddajnika. Sprejemnik bere neverbalne povedi.« Zato moramo pri analizi govornice telesa nujno upoštevati kretnje v odvisnosti od drugih kretenj (npr. skrčena roka, na katero se naslanja glava, kazalec na roki se naslanja na lice, sredinec pokriva usta, palec podpira brado, hkrati tesno prekrižane noge in druga roka, ki je prekrižana čez prsi, sklonjena brada in glava – bi lahko prevedli tako: »Ni mi všeč, kar praviš in ne strinjam se s tabo!«) (Pease, 1986, str. 16). Zelo je pomembna usklajenost besed in kretenj. Kadar verbalno in neverbalno sporočilo nista usklajeni, se sprejemnik zanaša na oddajnikovo neverbalno sporočilo, na verbalno se sploh ne ozira. Ključ za pravilno razlago govornice telesa je torej opazovanje kretenj ter usklajenosti besednega in nebesednega prenosnika (Pease, 1986, str. 16-17).

Poznič (2009a, str. 11) opisuje zgovornost govornice telesa preko različnih kanalov:

- **obrazna mimika:** sestavljajo jo očesni stik, čelne gube, nasmeh, izraz na obrazu, gibi z glavo, premikanje nosu in ustnic. Pozorni moramo biti na skladnost z drugimi nebesednimi znaki in govorom;
- **drža:** opazujemo jo glede na to:
  - kje je teža (na eni ali na obeh nogah),
  - kje je težišče telesa (na prsni ali trebuhu),
  - kako sprememba drže vpliva na subjektiven občutek telesa.

Na osnovi drže lahko sklepamo, kakšno je človekovo samospoštovanje, kakšno je razpoloženje in kakšni so občutki.

- **Sedenje:** podobno kot drža je tudi sedenje odraz našega počutja. Dober opazovalec zna razbrati, kako se človek počuti in kakšen odnos ima do okolice iz znakov, kot so:
  - uporaba sedalne ploskve,
  - položaj nog,
  - nagib gornjega dela telesa,
  - drža rok, križanje rok in nog,
  - nagib glave,
  - premikanje stopal.

- **Hoja:** pri hoji smo pozorni na to, ali nekdo hodi ciljno, ali so njegovi gibi tekoči, prožni, gibljivi, togi in krčeviti. Veliko ob tem pove tudi smer njegovega pogleda:
  - navzven usmerjeni ljudje gledajo naprej: na pot pred sabo, zaznavajo pa tudi vse, kar je zanimivo ob poti,
  - navznoter usmerjeni človek pa gleda bolj navznoter, s sklonjeno glavo, ne zaznava nič okoli sebe, niti ovir niti ljudi.
- **Kretnje:** so tesno povezane s čustvi. Čim močnejša so čustva, tem bolj so kretnje poudarjene. Če so kretnje mirne, vzbujajo občudovanje in spoštljivost. Kadar so živahne in široke, navdušujemo ali strašimo. Hlastne kretnje vnašajo v komunikacijo nemir in zmedo.

Skrivnosti privlačne govornice telesa (Carnegie, 1975):

- obraz naj bo živahen z nasmehom, ob tem ne pozabite na čiste zobe;
- bodite izraziti pri kretnjah, a ne pretiravajte; pri gestiki ohranite prste skupaj;
- med pogovorom kimajte, kadar poslušate pa nagnite glavo postrani;
- pogled v oči naj traja toliko časa, da je vsem prijetno;
- kadar govorite, imejte vzravnano telesno držo;
- stojte v primerni medsebojni razdalji;
- komaj opazno zrcalite telesno govorico drugih.

Kdor se ukvarja z govorico telesa, se nauči »videti« vsebino in pomen obnašanj. Tu je potrebno veliko vaje, kajti pri učenju govornice telesa ne govorimo o navadnem gledanju, pač pa gre za celostno sprejemanje osebe. Govornice telesa se lahko nauči vsak, tudi s posnemanjem originalnih situacij, kot so npr. nastopi politikov. Zanimivo je opazovanje, kako in če sploh, povedano podkrepijo z gestami in mimiko, kar kaže na resničnost govornega. Kadar se nam zdi, da je govorica sogovornika ponarejena ali v neskladju za besedno vsebino ali ko imamo občutek, da sogovornik laže, takrat se spomnimo dejstva, da govorico telesa manj kot govor usmerja zavesten razum. Govornica telesa je navadno resničnejša (Poznič, 2009a, str. 11-12; Pease, str. 20).

#### 3.1.4.2 Osebni predmeti in obleka

Ko opazujemo sogovornika, se osredotočimo na obraz in oči, pa tudi na roke. Ti deli predstavljajo le 10 % vidne površine človekovega telesa, vse drugo prekrivajo oblačila, lasje in brada. Teh 90 % vidne površine telesa naj prispeva k učinkovitosti komuniciranja, kar pomeni, naj bodo primerni vsebini in okolju, kjer poteka komuniciranje. Pri obleki sta pomembna dva dejavnika: elegantnost (lepe, skladne oblike in barve) in urejenost oziroma negovanost. Ker pa smo v poslovnem življenju vsakodnevno pod vplivom časa, obojega velikokrat ni mogoče doseči, zato vedno najprej poskrbimo za negovanost in šele zatem za



elegantnost. Tako lahko opredelimo štiri tipe urejenosti, ki so prikazani v Tabeli 2 (Možina et al., 2004, str. 60). Primerna in okusna oblačila vsekakor pripomorejo k sodelovanju in boljšemu sprejemanju. Z oblačili se dobesedno postavimo na ogled, zato na splošno velja, da je bolje biti preveč urejen kot premalo. Upoštevati moramo določene barve, saj črna, temno modra in siva izžarevajo kompetentnost in resnost, črno-beli kontrasti pa delujejo bolj resno in spoštljivo. Rožnata barva nasprotno velja za nežno in ljubko, zato jo velikokrat povezujejo s podrejanjem in lahkovernostjo. Nikoli med seboj ne mešamo različnih vzorcev in vedno upoštevamo, katere barve se ujemajo optimalno z barvo kože, las in oči. Anton Trstenjak (v Pisani, 2010) pravi, da je obleka za civiliziranega človeka neposredna reklama, saj obleko nosi vsakdo stalno in neposredno na sebi in ga tudi manj stane kot vsaka druga reklama. V poslovnem svetu se velja izogibati tudi pretiranemu nošenju nakita ali drugih dodatkov (Schneider-Flaig, 2010, str. 125-173).

*Tabela 2: Štirje osnovni tipi urejenosti*

<b>Večja</b>	<b>Površnost</b>	<b>Vzornost</b>
ELEGANTNOST	Zanikrnost	Skromnost
Manjša	Manjša	UREJENOST Večja

*Vir: S. Možina et al., Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti, 2004, str. 60.*

Poslovni moški mora biti osebno urejen. Gladko obrit, če ne nosi brade, imeti mora urejeno kratko pričesko, ki je prilagojena obrazu, negovane zobe in nohte, prijeten vonj, njegova obleka pa naj zaokroži podobo njegove osebne urejenosti. Obleka velikokrat pripomore k boljšemu ali slabšemu prvemu vtisu, čeprav to ne pomeni, da če nekdo nosi lepo obleko in je brez manir, da bo obleka pomagala k boljšemu vtisu. V poslovnem svetu je najbolje, če se držimo klasike in standardnih barv poslovnega sveta, torej sivih, modrih in črnih. Srajca mora biti dovolj velika, kravata čista, umirjenih barv in lepo zavezana do konca delovnega dne kljub vročini. Nogavice morajo biti dovolj dolge, da se ne vidi gola koža, ko se moški usede, seveda pa se morajo barvno ujemati s hlačami in čevlji. Glede suknjiča je pravilo, da poslovni moški, ki dela s strankami, ne sme biti brez suknjiča, če pa se sredi poletja gostitelj odloči sleči suknjič, mu lahko vsi sogovorniki sledijo. Poslovni moški ima lahko nakit, vendar ne več od poročnega in pečatnega prstana ter ure, kravatne igle in manšetnih gumbov.

Poslovna ženska je bolj kot moški izpostavljena kritiki vsakogar in ob vsaki priložnosti, saj je šele pred nekaj desetletji začela vstopati v poslovno okolje. Zato mora biti vedno skrbno urejena in elegantna, malenkost zadržana. Pomembno je, da je vedno in povsod uglajena. Modni trendi in poslovni svet nista kompatibilna, zato se mora pri izboru oblačil izogibati nošenju preozkih hlač, preglobokih izrezov spredaj ali prekratnemu krilu. Hlačne nogavice mora nositi poslovna ženska tudi poleti, ob tem pa mora poskrbeti za depilacijo nog ter

primerno negovanost stopal. Poslovni čevlji morajo biti zaprti spredaj in zadaj. Še posebej mora biti pozorna na narastek na lasišču in negovane zobe, naličena je lahko, vendar zmerno, dišave naj izbere takšne, da niso premočne, njen nakit pa mora biti nošen z okusom (Košnik, 2007, stran 111).

Kotler (1931, str. 655) pravi, da je dobro, da prodajalec razmisli o tem, da bi nosil podobna oblačila kot kupec.

### 3.1.4.3 Vonj in tip

Z vonjavami posiljujemo drug drugega. Neprijetnim prizorom se lahko izognemo, vonjavam ali dišavam pa ne moremo ubežati, saj dokler dihamo, sprejemamo tudi vonj vase. Vonj drugih ljudi vstopa v nas in mi s svojim vonjem vstopamo v druge ljudi. Vonj se lahko obdrži v nas celo desetletja, ko se ne spomnimo več izraza obraza, kretenj, ali obleke. Ženske in moški smo za vonjave enako fizično dovzetni, toda ženske so za vonj bolj dojemljive. Raziskave, ki ugotavljajo pomembnost vonja, dokazujejo, da je v nebesedni komunikaciji vonj zastopan s 33 % (Možina et al., 2004, str. 463-464).

Prav tako je tip izredno pomemben dejavnik in močan kazalnik v nebesedni komunikaciji. Rokovanje je najpogostejša oblika pozdrava in ima v medsebojni komunikaciji velik pomen, saj je le prvi fizični stik med dvema sogovornikoma. Stisk roke uporabimo ob predstavljanju, ko neznanci postanejo znanci, ob srečanjih in slovesih, kot izraz dobrodošlice, spoštovanja, naklonjenosti in dobronamernosti, veselja ob srečanju ali potrditev dobrih namenov. Ker smo ljudje na dotik izredno občutljivi in se nanj tudi odzivamo, naj bi bilo rokovanje prijetno in sprejemljivo za druge. Zato obstaja pravilen potek rokovanja, ki naj traja le nekaj trenutkov, tri do štiri sekunde. Stisk roke naj bi bil čvrst, trden, zanesljiv, ne premočan in ne premlahav, naše roke naj bodo odprte proti sogovorniku. Če imamo vlažne ali mrzle roke, se lahko tudi opravičimo. Menim, da je prav, da ko se rokujemo, pogledamo sogovorniku v oči, vse to pa podkrepimo še za nasmehom na obrazu in s prijazno besedo. Stranka mora začutiti, da smo do nje pošteni, iskreni, zanesljivi in odkriti. Z isto osebo se lahko rokujemo le dvakrat na dan, če pa koga v enem dnevu srečamo večkrat, bo zadoščal že prijazen nasmeh, naklon glave ali nekaj besed, s katerimi sporočimo lepo gesto (Možina et al., 2004, str. 466-468).

Beckwith (2005, str. 232) v svojem delu piše, da so z raziskavo v trgovini z malimi živali Vetsmart, v katerih je sodelovalo več kot 200.000 ljudi, ugotovili, da je ključ strankinega zadovoljstva najverjetneje pozdrav. Dobrodošlica je vplivala na strankino celotno izkušnjo s storitvijo, zato zagotovo drži, da je prvi vtis vedno najpomembnejši in pozdrav naredi na stranko vtis, ki traja najdlje.

#### 3.1.4.4 Prostor in čas

Znanost, ki proučuje vedenje, je odkrila, da imamo ljudje v povprečju štiri področja distance (Košnik, 2007, str. 100):

- intimna razdalja: samo določenim osebam dovolimo najtesnejši stik. To je razdalja od telesnega stika do največ 50 cm;
- osebna razdalja: to je razdalja od 50 cm do 1 m, na kateri opravljamo pozdravljanje, rokovanje, predstavljanje;
- družbena razdalja: določa jo širina pisalne mize;
- javna razdalja: obsega več metrov.

Že pri rokovanju se vidi, ali nam je oseba, s katero se rokujemo, simpatična ali ne. Če se nam oseba, ki ji nismo naklonjeni, preveč približa, nismo veseli, ker poseže v naš prostor. Če pa smo komu zelo naklonjeni, se mu še sami približamo za kakšen korak (Kneževič, 2005, str. 42-43).

Prva značilnost dobrega poslovnega obnašanja je naš odnos do časa. S točnostjo pokažemo stranki, da cenimo njen čas, zato velja strogo pravilo, da se držimo dogovorjenih rokov glede prihodov na sestanek ali drugih obljub in tudi zaključevanja sestankov (Grintal, 2012).

### **3.2 Besedna komunikacija in njen pomen v prodajnem procesu**

V prodajnem procesu le na videz prevladuje besedno komuniciranje. Ob tem uporabimo jezikovne simbole v govoru ali pisani besedi preko neposredne komunikacije, telefona, elektronskih sporočila ali kako drugače. Za nebesedno komuniciranje pa je v nasprotju z besednim značilno, da praviloma uporabimo več komunikacijskih kanalov hkrati, kot so pogled, gib rok, položaj telesa, intonacija glasu ipd.

Tako kot je pomembna nebesedna komunikacija v poslovnem svetu, prav tako ne smemo zanemarjati niti besedne komunikacije, čeprav vpliva le 7 % na poslovni razgovor. V prodajnem procesu je zelo pomembno, da ima prodajno osebje dobre komunikacijske veščine, saj lahko le ena beseda uniči v celoti lepo izpeljan prodajni razgovor. Kneževič (2005, str. 158) ponazarja: »Besede so kot opeke. Z njimi zgradimo čudovito zgradbo, ki jo lahko porušimo z eno samo besedo.«

V Tabeli 3 prikazujem, kako Možina et al. (2004, str. 328) opisujejo dobrega govorca.

Tabela 3: Značilnosti dobrega govorca

Lastnosti dobrega govorca	Znanje in veščine dobrega govorca
Ve, da ima kaj povedati.	O komuniciranju.
Najde si dovolj časa za priprave.	O govorjenju in izražanje.
Nabira si vse več izkušenj .	O slogih nastopanja.
Ljudje ga upoštevajo kot osebnost.	O dokazovanju, prepričevanju, razpravljanju.
Samozavesten je, zaupa sam vase.	O pripravljanju in izvajanju nastopov.
Prepričljiv je.	O obvladovanju občinstva in razmerij z njim.
Zna povedati, kar je treba.	O napakah in težavah v govorništvu.

Vir: S. Možina et al., *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti*, 2004, str. 328.

### 3.2.1 Bonton pogovarjanja

V prodajnem razgovoru nam bonton pogovarjanja narekuje, naj ne govorimo o stvareh, ki jih ne razumemo, se ne silimo v ospredje, se ne šalimo na tuj račun, pa tudi ne govorimo o zasebnem življenju drugih. Uporabljamo knjižni jezik, se ne razburjamo, če imamo drugačno mnenje kot sogovornik ter mu ne segamo v besedo. Pustimo mu, da pove svoje argumente in znamo poslušati. Med pogovorom sogovornika gledamo v oči, obraz naj kaže vedrino. Od časa do časa sogovornika ogovorimo s priimkom ali imenom. Zelo pomembno je, da se ne opravičujemo vnaprej. Če sogovornik z nami govori sarkastično ali daje pripombe, mu ne vračamo na enak način, ampak ostanimo mirni, vljudni. Nikoli ne dopustimo, da bi nestrinjanje preraslo v spor. Avtoritetam pa nasprotno ne laskamo, samo spoštujemo njihov ugled v družbi. Pomembna je tudi vsebina, kaj govorimo in ne, kako dolgo govorimo in da vsako stvar utemeljimo. Smo potrpežljivi in posvečamo pozornost le bistvenim vprašanjem. Držimo se Murphyjvega zakona (Košnik, 2007, str. 168), ki pravi: »Dolžina sestanka narašča s kvadratom števila udeležencev sestankovalcev!« Na koncu pogovora se lepo poslovimo in ponudimo roko ter se nikoli ne opravičujemo za nadlegovanje (Košnik, 2007, str. 168; Osredečki, 1988, str. 160).

### 3.2.2 Pozdravljanje

Kotler (1931, str. 655) meni, da mora prodajalec za dober začetek odnosa znati pozdraviti kupca. Mora biti vljuden, pozoren, pozitiven.

Pozdravljanje je osnova bontona. Vsako srečanje, formalno ali neformalno, se začne s pozdravom. Odločitev o tem, kdo naj prvi pozdravi v poslovnem svetu, mora biti zelo hitra, zato si lahko pomagamo z enostavno formulo, za katero velja, da mlajša oseba pozdravi starejšo ne glede na spol, moški pozdravi damo, podrejeni pozdravi nadrejene. Prav tako zaposleni vedno prvi pozdravi stranke, čeprav je v praksi največkrat drugače in oseba, ki vstopi v prostor, pozdravi prva. Nič ni narobe, če koga s pozdravom prehitíš,

čeprav bi po pravilih moral počakati, da te najprej pozdravi ta oseba. Prijazen dober dan ali dobro jutro vedno lepo zveni (Košnik, 2007, str. 104).

Košnik (2007, str. 105) daje veliko pomembnost temu, s katerimi besedami koga pozdravimo. V poslovnem svetu pravi, da so primerni le pozdravi, kot so »dobro jutro«, »dober dan«, »dober večer«, »pozdravljeni«. Vsi drugi pozdravi pogovornega jezika in slenga ne sodijo v poslovni svet.

Na prijazen pozdrav smo po bontonu vedno dolžni odgovoriti s pozdravom na podoben način. Če nas kdo pozdravi z Dober dan, mu odzdravimo z Dober dan, Zdravo – Zdravo itd. Nihče na svetu ni tako pomemben, utrujen ali prezaposlen, da sočloveku ne bi mogel nakloniti pozdrava (Košnik, 2007, str. 104-105).

### **3.2.3 Poslavljanje**

Poznič (2009b, str. 16) poudarja, da moramo za konec prodajnega razgovora opraviti naslednje korake: (1) potrdimo strankino nakupno odločitev (»Prepričan sem, da ste se pravilno odločili«); (2) stranki ponudimo dodatno pomoč, če jo bo potrebovala (»Če boste potrebovali dodatne informacije ali kaj drugega, me lahko kadarkoli pokličete po telefonu«); (3) stranko seznanimo, kako naprej; (4) preverimo, če se stranka strinja s tem oziroma se dogovorimo drugače in to zapišemo in na koncu (5) vstanemo, se rokujemo in poslovimo.

### **3.2.4 Imena (naslavljanje)**

Vsakemu je njegovo ime najpomembnejša in najlepša beseda od vseh, ki jih pozna (Incze, 1999, str. 13). Kadar želimo nekoga zelo lepo pozdraviti, ga pozdravimo tudi z imenom: »Dober dan, gospod Nekdo.« Sem spadajo tudi pozdravi kot: »Dober dan, gospoda!« ali »Dober večer, prijatelj!« Seveda pa pozdrav ne sestoji samo iz besed, ki jih izrečemo, sem spada tudi izraz na obrazu, pogled, kretnje rok in nog. Način, kako pozdravimo, lahko kaže zadržanost ali vzvišenost tistega, ki pozdravlja (Incze, 1999, str. 13-16).

Kdaj gospe in kdaj gospodične? Bonton pravi, da so vse ženske, ki dopolnijo 18. leto starosti gospe. Če izrazijo same željo, pa jih lahko pokličemo tudi gospodična. Vse moške naslavljam z gospod, mlajše moške lahko tudi z gospodič, vendar se v praksi to največkrat ne uporablja. Kadar pa smo v bolj formalnih odnosih, nagovarjanje z gospa, gospodična, gospod opustimo. Če ima oseba, ki jo naslavljam akademski naziv, moramo imenu dodati tudi naziv, npr. doktor Pepe Novak, besedo gospod pa pri tem izpustimo. Torej je pravilno dr. Pepe Novak ali prof. dr. Pepe Novak, lahko pa ga naslovimo tudi samo z gospod profesor. Pri ženskih nazivih vedno uporabljamo žensko obliko, če le obstoja, ženskega priimka pa ne sklanjamo (Košnik, 2007, str. 105).

### **3.2.5 Predstavljanje**

Pri predstavljanju velja prednostna razvrstitev, in sicer vedno predstavimo gospoda dami, mlajšo osebo starejši, podrejene nadrejenim (spol in starost pri tem zanemarimo), goste predstavimo gostitelju, neznanu osebo znancem, svoje sodelavce tujim poslovnim partnerjem in strankam, novega sodelavca drugim sodelavcem. Predstavimo se tako, da povemo najprej svoje ime in nato še priimek, in to razločno in glasno. Ko predstavljamo poročen par, najprej povemo ime soproge, nato ime moža in skupni priimek. Če pa predstavljamo neporočen par, najprej predstavimo damo z imenom in priimkom, nato še gospoda. Niso nam tuje niti situacije, ko ni nikogar, da bi nas predstavil. V tem primeru se lahko predstavimo kar sami, z imenom in priimkom. To velja tudi za ženski spol, kar je bilo pred nekaj desetletji prepovedano (Košnik 2007, str. 101-102).

### **3.2.6 Vikanje/tikanje**

Pri vikanju in tikanju si pomagamo s formulo, da imajo prednost dame, starejši in nadrejeni. To pomeni, da bo v odnosu gospod – gospa tikanje predlagala dama, v odnosu starejši – mlajši bo tikanje predlagal starejši, z izjemo, ko imamo odnos starejši gospod – mlajša dama, čeprav obstaja možnost, da bi starejšega gospoda prizadeli in ga postarali, če bi mu dali prednost. V odnosu nadrejeni – podrejeni pa bo tikanje predlagal nadrejeni. Seveda bo tikanje nadrejeni vedno najprej samo predlagal in počakal na odločitev podrejenega. Ni nujno, da podrejeni predlog sprejme, zato mora nadrejeni spoštovati odločitev podrejenega in morda sprejeti, da ga bo podrejeni še naprej vikal, dopuščal pa bo, da ga lahko on kot nadrejeni tika (Košnik, 2007, str. 103).

Sama menim, da je poslovni bonton v prodajnem procesu vsekakor bolj naklonjen vikanju in da odraža neko spoštovanje prodajnega osebja do stranke, zato se vsekakor poskušam držati tega pravila. Sama zagovarjam vikanje tudi med sodelavci, še posebej do nadrejenih, ko je pred nami sestanek s pomembnimi strankami. S tem priznavamo nadrejenemu še večjo avtoriteto in dajemo vtis, da delujemo kot usklajena ekipa.

### **3.2.7 Poslovna vizitka**

Vizitke so dandanes obvezne v poslovnem svetu. Veliko nam povejo o samem osebnem stilu posameznika in podjetja. Lepo je, da so umirjene, elegantne in zadržane, glede velikosti pa ni točno določeno pravilo, naj le ne bi presegale velikosti 10 x 7 cm. Opremljene morajo biti z imenom in priimkom, akademskim nazivom, s funkcijo, ki jo lastnik opravlja, z imenom in logotipom podjetja, naslovom, številko stacionarnega telefona in številko faksa ter elektronsko pošto. Številke prenosnikov načeloma ne pišemo na vizitke, razen če je delo, ki ga lastnik vizitke opravlja, terensko. Navadno pa številko mobilnega telefona pripišemo zraven samo tistemu, komur želimo. Pri vizitkah je najbolj

pomemben način, kako jih izročamo. Nikakor ne čez mizo ali pult, ampak v roke, in to po končanem sestanku oziroma prodajnem razgovoru. Če je sestanek oziroma razgovor samo z dvema ali tremi ljudmi, lahko izmenjamo vizitke tudi na začetku, vendar se jim ne posvečamo preveč (Košnik, 2007, str. 94).

### **3.2.8 Bonton telefoniranja in pisanja elektronskih sporočil**

V podjetju poteka večji del komunikacije po telefonu, kar velja tudi za primer prodaje. Telefon je praktično nenadomestljivi tehnični pripomoček, ki ga uporabljamo v procesu prodaje skoraj za vsako stranko. Odraža obraz podjetja in ravno tako vpliva na uspešnost prodajnega pogovora, le za krajši čas kot pri osebni prodaji. Zgodi se tudi, da se telefonski pogovor konča z grenkim priokusom ali pa pri komu od udeležencev telefonskega pogovora izzove jezo ali nestrinjanje. Razlogov za to pa ne iščemo v vsebini pogovora, temveč v naših nehotenih nerodnostih.

Sogovorniki po našem glasu prepoznajo nihanje v razpoloženju, čeprav nas ne vidijo. Zato se priporoča, da se med telefoniranjem smehljamo, saj zvenimo bolj prijazno in simpatično. Nikoli ne smemo med telefoniranjem kričati, pa tudi ne šepetati, ampak govorimo čim bolj razločno. Razločno govorjenje pa je odvisno tudi od prizvokov iz okolice, zato med telefoniranjem ne jemo, pijemo ali kakorkoli motimo pogovor, saj se v tem primeru sogovornik počuti zapostavljenega. Pomembno je tudi, da sogovornika ne pustimo predolgo čakati, ker nimamo pripravljenih informacij. V tem primeru raje ponudimo, da pokličemo nazaj (Schneider-Flaig, 2010, str. 177-178).

Bonton telefoniranja nam narekuje določena pravila. Ko nas kličejo v službo, se oglasimo na telefon (prav je, da ne pustimo zvoniti telefon več kot 4-krat) in ob tem:

- pozdravimo,
- razločno povemo ime svojega podjetja in oddelka,
- se predstavimo.

Na enak način ravnamo, ko mi kličemo službeno in se na drugi strani oglasijo. Pozdravimo, navedemo ime svojega podjetja in oddelka ter se lepo predstavimo. Najbolj pomembno je, da se vedno predstavimo, ne glede na to, ali kličemo mi ali stranke nas. Če imamo na drugi strani nesramnega sogovornika, lahko mirno prekinemo in odložimo slušalko, saj nam to bonton dovoljuje. Glavna težava pri telefoniranju je njegova nadležnost. Tisti, ki kliče, lahko klicanega brez opozorila zmoti, zato lahko pričakuje takojšnjo neodzivnost. Fraza, ki jo lahko ob tem uporabljamo, je: »Poklical vas bom nazaj.« S tem preložimo odločitve na poznejši čas (Rees, 1998, str. 181-228).

Pri vljudnem telefoniranju ne gre samo za število klicev, ampak za njeno vsebino, zato se moramo na telefonski pogovor kar se da dobro pripraviti, da smo lahko učinkoviti. Kako stranko voditi naprej po že poslani ponudbi, opisujem z uporabo petih smernic (Mik Celje d.o.o., b.l.):

1. Stranko pokličemo 2 do 3 dni po poslani ponudbi in ob tem preverimo, kakšen način komunikacije ji ustreza. Ponudba ne bo nič bolj privlačna čez 7 do 10 dni.
2. Stranko pokličemo z namenom, da preverimo, ali je prejela ponudbo. Vprašamo jo, ali ponudba izpolnjuje njena pričakovanja in se dodatno zanimamo, če je še kakšna odprta zadeva, o kateri se je treba dogovoriti, preden se posel nadaljuje. Fokus je vedno na zaključevanju stranke, da izpeljemo posel, zato se obvezno dogovorimo za naslednji korak oziroma naslednji stik (stranki ponudimo vedno dve možnosti). Pomembno pri tem je, da ne kličemo stranke »na prvo žogo«, da bi ji prodali.
3. Če je ponudba za stranko v redu in mora še malo premisliti, stranke ne pustimo, da sama razmišlja. Povabimo jo v prodajni salon, da se pogovorimo o zadevah in če je stranka občutljiva na cene, naredimo nekaj na tej točki. Nikoli ne recimo stranki, da lahko pride v prodajni salon kadarkoli, ampak povejmo, kdaj imamo čas. Najbolje, da damo na izbiro dva termina, na primer en dan dopoldan in en dan popoldan. Če je stranka resna, se bo potrudila in prišla, če pa stranka ni resna, je bolje, da to izvemo takoj in se posvetimo drugim strankam.
4. S stranko bodimo v stiku – če se ne javi na telefon, ko smo jo klicali in smo se dogovorili, da jo pokličemo, takrat pošljemo SMS-sporočilo v stilu: »Pozdravljeni, g. Nekdo, klicala sem vas, kot je bilo dogovorjeno, žal mi vas ni uspelo dobiti. Zanima me, ali je ponudba, ki sem vam jo poslala dne tega in tega, o. k., ali je morda še kakšno vprašanje. Kdaj vam ustreza, da vas pokličem? Lep dan, Hana, podjetje xy«.
5. Prodajno osebje vodi in skrbi za stranko, ne pa stranka za prodajno osebje. Biti moramo vztrajni (pomeni, da za stranko skrbimo, vedno še kaj novega ponudimo in dajemo občutek, da je stranka za nas najbolj pomembna oseba na svetu) in včasih tečni. Zato je včasih dovolj, da stranko pokličemo po storitvi in jo povprašamo, kako je zadovoljna. S tem dejanjem lahko dobimo še kakšno dobro informacijo ali celo priporočilo za kakšno novo potencialno stranko.

Elektronska pošta ima ogromno prednosti in se v podjetju veliko uporablja, saj omogoča hitro izmenjavo in pridobivanje informacij. Pri elektronski pošti moramo posebej paziti na pravopisne napake in formalnosti. Iz stavkov ni razvidno, ali so bili izrečeni prijazno ali ne. Besede lahko na papirju zvenijo veliko trše kot v pogovoru, zato moramo pri izbiri besed paziti, da se bralec ne počuti omalovaževanega (Schneider-Flaig, 2010, str. 179).



### 3.3 Prvi vtis in zadnji vtis

**Prvi vtis** je prva in včasih tudi edina priložnost, da si nekdo ustvari mnenje o nas. To se zgodi zelo hitro (že preden spregovorimo) in podzavestno ter se sogovorniku pogosto vtisne v spomin za vedno, zato je prvi vtis zelo pomemben dejavnik, ki vpliva na to, kako nas bodo videli drugi. Sogovornik se bo takoj odločil, ali smo mu všeč ali ne in to bo vplivalo na komuniciranje z njim tudi v prihodnje (Demarais & White, 2007, str. 10). Zato pravimo, da imamo za dober prvi vtis samo eno priložnost in da popravnega izpita pri tem ni (Kneževič, 2005, str. 28). Potruditi se moramo po svojih najboljših močeh, če ne gre drugače, ima Dovžan (2014, str. 24) skriti recept, ki pravi, da lahko ustvarimo z nekom dober stik tako, da se občutljivo in spoštljivo prilagodimo sogovornikovi govorici telesa.

Demarais in White (2007, str. 12-13) sta prvi vtis razgradili na sedem prvin, in sicer na: (1) dostopnost; (2) izkazovanje zanimanja; (3) teme pogovora; (4) razkrivanje informacij o sebi; (5) energičnost; (6) pričakovanja in (7) spolno privlačnost, z namenom odkrivanja, kje se posameznik nahaja glede na vsako prvino. Dodajata tudi, da na prvi vtis bolj kot vsebina pogovora vpliva slog komunikacije, tj. kako pokažemo zanimanje za sogovornika, kako prehajamo s teme na temo ali kako razkrivamo podrobnosti o sebi. Prepričani sta, da ni »pravega« prvega stika ali »pravega« načina komuniciranja. Demarais in White (2007, str. 13) pravita takole: »Dober prvi vtis je tisti, ki odseva to, kar v resnici ste. Če se trudite prikazati v najboljši luči in tako, kot si želite, da bi vas drugi videli, potem znate narediti pravilni vtis.« V trudu ustvarjanja dobrega vtisa se je treba osredotočiti na druge, kako se počutijo v naši družbi in kako se počutijo glede sebe, ko so z nami. Najpomembnejši razlog, zakaj moramo razumeti pomen prvih vtisov, je po njunem mnenju v tem, da nas drugi vidijo čisto drugače, kot se vidimo sami. Novi ljudje nas ne poznajo in si mnenje o nas ustvarijo samo na podlagi naše govorice telesa in načina pogovarjanja (Demarais & White, 2007, str. 15).

Ljudem oddajamo signale, iz katerih sklepajo na našo celostno podobo. Po mnenju Incze (1999, str. 11-12) ti signali odsevajo *našo zunanjo podobo* (obleko, pričesko, ličila, modne dodatke, barve in oblike); *našo naravo* (kaj izžarevamo, kako hodimo, kako se držimo, ali smo prijazni ali neprijazni, kaže mimiko in kretnje, oči, ki so srce našega obraza); odsevajo pa tudi *našo govorico* (glas, pozdrav, glasnost govorjenja, melodija našega govora, razločnost, prvi stavki). Ob tem izpostavlja dva elementa, ki lahko ogrozita pozitivnost naše podobe, in to sta telesni vonj in koža (telesni dotik, dotik kože); občutek, ki ga dobimo ob prvem stiku rok. Pravi, da kdor pozna problem, ga lahko tudi odpravi, zato bodimo pozorni na moteče dejavnike!

Psihološke raziskave so pokazale, da ljudje informacije ob prvem stiku s človekom jemljejo bistveno bolj resno od poznejših, ker ravno prve informacije vplivajo na način,

kako ljudje obdelajo poznejše informacije. Imajo jih za bolj resnične. Ob tem imajo negativne prve informacije še večjo težo kot pozitivne (Demarais & White, 2007, str. 22).

Demarais in White (2007, str. 29) menita, da moramo potrebe in čustva drugih pri ustvarjanju prvega vtisa postaviti pred lastne in pravita: »Pri odnosih gre za vzajemno zadovoljevanje potreb, *pri prvih vtisih pa za zadovoljevanje potreb drugih.*«

Če znamo svoje spretnosti uporabiti v ravnovesju in nam uspe stranko lepo sprejeti, z njo vzpostaviti pristen stik, jo razvedriti in podati kakšno novo informacijo, nam ne bo uspelo samo zadovoljiti strankine potrebe, temveč lahko potencialno stranko spremenimo v stalnega kupca (Demarais & White, 2007, str. 36).

Prvi stik med prodajnim osebjem in stranko je ključen za nadaljnjo uspešnost prodajnega razgovora. Raziskave kažejo, da je prvih nekaj sekund odločilnih za uspešnost prodaje. Krajnc (2013, str. 41) navaja, da si stranke ustvarijo 90 % prvega vtisa o nas v prvih 4 minutah in da se 64 % strank ne vrne nazaj zaradi slabega odnosa prodajnega osebja do njih. Stare trditve iz leta 1960 so zagovarjale časovno osvajanje prvega vtisa na 90 sekund, nove trditve pa 35 sekund. Zanimiv podatek je tudi ta, da po 30 minutah spremeni svoje mnenje le 3 % ljudi (Žbogar, b.l., str. 7).

Krkoč (2013, str. 47) pravi takole: »Prvi stik, ki je sestavljen iz elementov pozdrava, nasmeha in pogleda v oči, je temelj prijaznosti. Kupec, ki to doživi, ve, da je prodajalec tukaj in zdaj samo zaradi njega in je on zanj najpomembnejši. [...] Šele s prvim stikom lahko odpremo ta vrata in takrat lahko vplivamo na prodajni proces. Pozdrav, pogled in nasmeh so učinkoviti v nastopu oziroma v prvem stiku samo, če nastopijo vsi trije skupaj TAKOJ IN ISKRENO.«

V tem času stranka zazna naša čustva, zato si moramo pridobiti njeno pozornost in simpatijo ter ustvariti njeno zanimanje. Ravnamo se po pravilih bontona, smo prijazni in sproščeni, predvsem pa se obnašajmo v skladu s svojo osebnostjo. Potem ko vzbudimo zanimanje in interes kupca s prvim vtisom in simpatičnim pristopom, začnemo prebijati led, ki pa je lahko zelo neprijetno za stranko in za prodajalca. Najpomembnejša in najtežja stvar pri prvem vtisu je torej, da pridobimo od stranke njeno zaupanje in da potem zgradimo z njo odnos. To je velika odgovornost prodajnega osebja, koliko bodo znali stranko sprejeti, jo aktivno poslušati, postavljati prava vprašanja in ustvarjati dober vtis.

**Zadnji vtis** se stranki vtisne najbolj v spomin, zato je zelo pomembno, da ga izpeljemo kar se da dobro na koncu prodajnega razgovora. Ko se od stranke poslavljam, potrdimo njeno nakupno odločitev (»Prepričan sem, da ste se dobro odločili«), stranki ponudimo dodatno pomoč, seznanimo jo z naslednjim korakom, preverimo, ali se stranka strinja z vsem

oziroma se dogovorimo drugače in to tudi zapišemo, na koncu se stranki zahvalimo, vstanemo, ponudimo roko, pozdravimo in pogledamo ob tem v oči (Poznič, 2009b, str. 16).

Kotler (1931, str. 656-657) pravi, da na koncu prodajalec skuša skleniti prodajo. Nekateri ne pridejo nikoli do te stopnje ali pa je ne opravijo dobro. Manjka jim samozaupanja ali pa se ne počutijo udobno, če vprašajo za naročilo, ali pa ne vejo, kdaj je pravi psihološki trenutek za to. Prodajalci morajo prepoznati znake, ki kažejo, da je kupec pripravljen skleniti prodajo. Ti znaki so vidna dejanja, izjave ali komentarji in vprašanja. Poznamo več tehnik za sklenitev prodaje. Prodajalec lahko prosi za naročilo, vpraša, ali kupec želi A ali B, pripravi kupca, da se odloči glede malenkosti, kot sta barva in velikost, ali pa namigne, kaj bo kupec izgubil, če ne bo naročil takoj. Prodajalec lahko ponudi posebne spodbude za sklenitev prodaje, kot so posebna cena, dodatna količina ali simbolično darilo.

### **3.4 Potek prodajnega procesa glede na poslovni bonton**

Poslovni razgovor se od družabnega ali zasebnega razgovora razlikuje po ciljnosti. Uspešen je, če dosega svoje cilje, ki so usmerjeni v doseganje poslovnih ciljev v podjetju, na primer pri prodajanju. Za poslovni razgovor je značilno neposredno, sočasno komuniciranje – dvosmerno ali večsmerno, pač glede na število udeležencev (Možina et al., 2004).

Poslovni razgovor je ciljna dejavnost, ki za doseganje ciljev porablja vire, zlasti čas sogovornikov, zato je prav, da poteka učinkovito, pogoj za učinkovitost pa je urejen potek razgovora. Poslovni razgovor je manj formaliziran in strukturiran od poslovnega sestanka, zato je tudi urejenost manj vidna, odvisna pa je predvsem od obnašanja sogovornikov. Učinkovit prodajni razgovor obsega tri osnovne dele: (1) priprave in uvod; (2) jedro prodajnega razgovora in (3) sklep prodajnega razgovora. Strategija prodajnega razgovora obsega načine razgovora, urejenost, zlasti potek razgovora in vire za razgovor (Možina et al., 2004, str. 189).

Ne obstaja samo en najboljši model za uspešen prodajni razgovor, večina avtorjev pa razdeli faze prodajnega razgovora na: (1) pripravo; (2) začetek oziroma ustvarjanje dobrega prvega vtisa, pridobivanje kupčeve pozornosti in zaupanja, raziskovanje potreb stranke; (3) predstavitev; (4) obravnava ugovorov in (5) zaključek.

Model, ki je primeren za sistematičen pristop, obsega petero stopenj: (1) pristop; (2) informiranje; (3) predlaganje; (4) prestrezanje ugovorov in (5) sklenitev posla (Možina et al., 2004, str. 191).

Glavni koraki pri uspešni prodaji (Kotler, 1931, str. 654) so sestavljeni iz sedmih točk: (1) iskanje in opredeljevanje mogočih kupcev; (2) priprava na obisk; (3) začetek pogovora; (4)

predstavitev in prikaz; (5) premagovanje ugovorov; (6) sklenitev posla; (7) ponakupno spremljanje in ohranjanje odnosov.

Poznič (2009b, str. 1) razlaga o šestih fazah prodajnega razgovora: (1) začetek in uvod; (2) postavljanje vprašanj; (3) predstavitev izdelka; (4) reševanje ugovorov; (5) navzkrižna prodaja in (6) zaključevanje. V širšem smislu pa model poleg navedenih faz vsebuje še pripravo na pogovor.

Jože Urh iz Mercurija International (Mikuš, 2013, str. 22) zagovarja **samozavest** kot enega izmed ključev za dober nastop in ob tem navaja: »Samozavest nastopajočega pomeni pozitivno vrednoto in pripomore k doseganju cilja nastopa. [...] Ljudje bolj verjamejo samozavestnim kot omahljivim, nesamozavestnim in neodločnim, vendar do določene meje.« Pretirana, zlagana ali narejena samozavest lahko ravno obratno prejme negativen odziv. Toda zgolj samozavest ni dovolj za dober in uspešen nastop. Dodati je treba še ustrezno pripravo na nastop, ki naj bo vsaj pet do desetkrat daljša od nastopa ter poznavanje tistega, kar predstavljamo, in poznavanje tistih, katerim (se) predstavljamo. Urh svetuje, da je treba vnaprej pripraviti celotno vsebino, sestavo nastopa in vse pripomočke, ki jih bomo potrebovali, potem pa nekomu predstaviti celotno zamisel in ga zaprositi za kritično presojo. Ob tem je treba biti odprt za druga mnenja in znati sprejeti kritiko. Na samem nastopu Urh svetuje odprtost, usmerjenost v poslušalce in pozitivnost do okolice. Poslušalce je treba tako motivirati, da te sprejmejo in začnejo slediti vsebini, kar lahko dosežemo s šalo, anekdoto, retoričnimi vprašanji ali s kontroverznimi izjavami. Pomembno je le, da ne začnemo takoj z vsebino. Pravi tudi, da je treba neko temeljno vsebino povedati trikrat, ampak na različen način in še dodaja, da morajo poslušalci in govornik skozi štiri vprašanja: zakaj, kaj, kako in kaj še ali kaj če. Med nastopom nadalje pojasnjuje, da dobra argumentacija ugovorov naredi nastop še boljši. Podatkov in kompleksnih informacij mora biti ravno dovolj, nikakor preveč, saj lahko v nasprotnem primeru ustvarimo vtis, da želimo prikriti resnico. Pri samem nastopu je pomembna usposobljenost in sposobnost postavljanja realnih in ambicioznih ciljev, pozitivna usmerjenost in znanje sprejemanja tveganja. Biti moramo nekoliko dramatični, kar lahko dosežemo npr. že s spremembo glasu. Da je nastop uspel, nam sogovornik pokaže s kretnjami, mimiko in s pogledi odobravanja ter z aktivnim sledenjem. Obojestranska komunikacija daje govorniku še dodatno energijo in vedenje, da dela prav (Mikuš, 2013, str. 22).

#### **4 VPLIV POSLOVNEGA BONTONA NA PRODAJO – EMPIRIČNA PREVERBA**

V drugem delu diplomske naloge so bile s pomočjo anketnega vprašalnika pridobljene informacije o tem, kako stranke ocenjujejo prodajno osebje (glej Prilogo 1). Namen izvajanja raziskave je bilo ugotoviti, ali prodajno osebje v točno določenem prodajnem

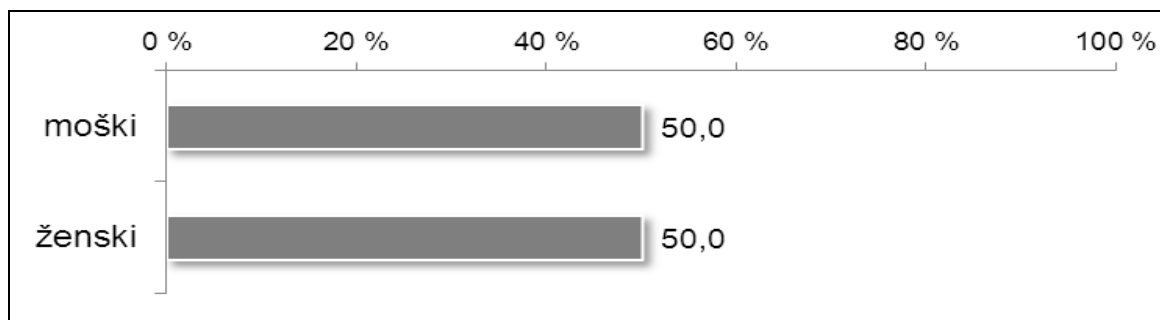
salonu podjetja s stavbnim pohištvo pozna in upošteva pravila poslovnega bontona v prodajnem procesu. Z anketo sem želela pridobiti informacije o tem, v kolikšni meri raba poslovnega bontona vpliva na odločitev stranke na nakup stavbnega pohištva. Odgovori nam bodo pomagali ugotoviti, na katerih točkah je prodajno osebje šibko in na katerih področjih se je treba še izobraževati, da bo prodajni proces bolj učinkovit in prodaja posledično uspešnejša.

Podatki so bili pridobljeni s pomočjo (anonimnega) anketnega vprašalnika, opravila sem jih osebno v prodajnem salonu. Anketa je potekala mesec dni, in sicer v obdobju od 1. 3. 2016 do 31. 3. 2016. Upoštevala sem vse prejete rešene anketne vprašalnike.

#### 4.1 Opis vzorca

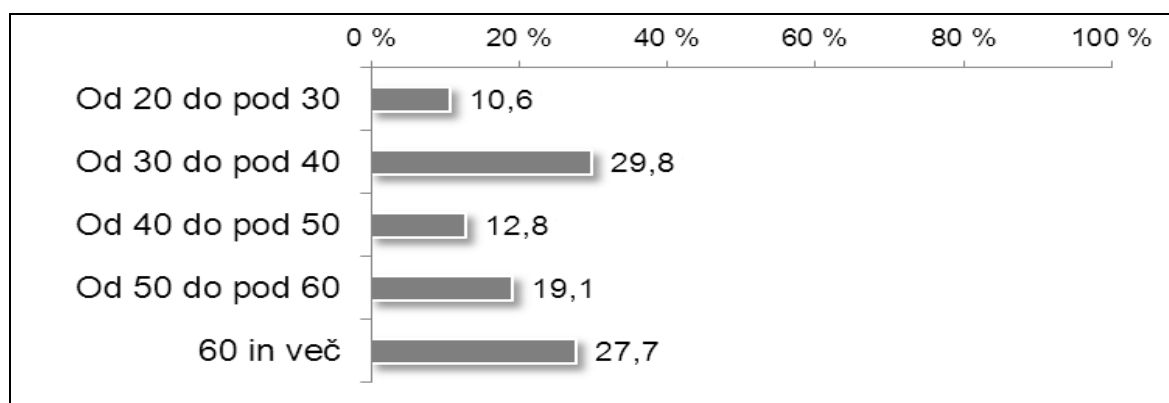
V raziskavi je sodelovalo 47 respondentov. Glede na spol predstavljajo vzorec v enakem deležu ženske in moški (50 : 50), en respondent pa svoje starosti ni želel razkriti. To je bilo prvo vprašanje v anketnem vprašalniku, katerega rezultate prikazuje Slika 4 spodaj in Tabela 1 v prilogi. Glede na podatke Statističnega urada Republike Slovenije (SURS) je bilo maja 2016 v Sloveniji razmerje med moškimi in ženskami 48,70 % : 51,30 %, tako da je ta rezultat pričakovan, glede na to, da so moški nekoliko pogostejši obiskovalci prodajnih salonov s stavbnim pohištvo.

Slika 4: Spol respondentov v %



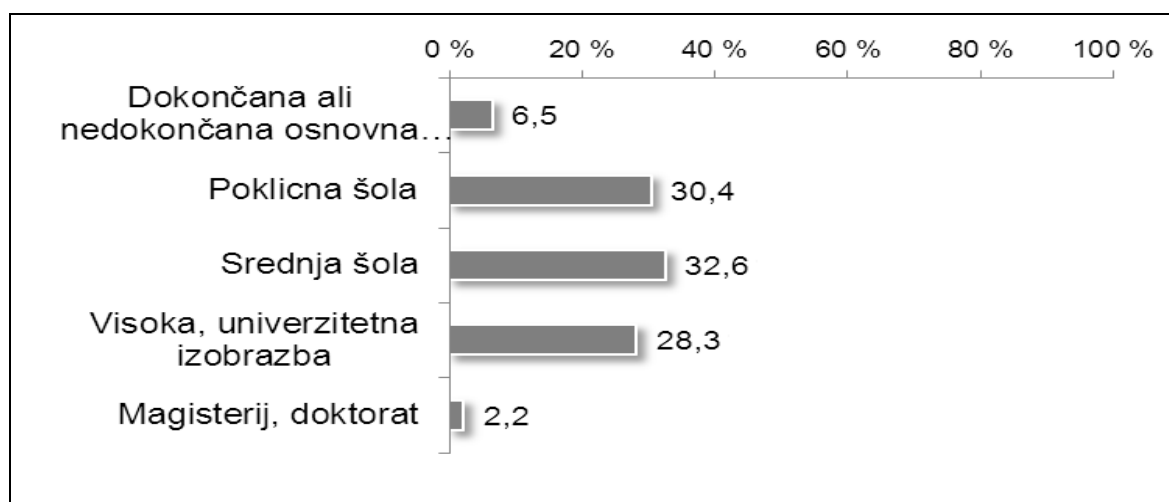
Drugo demografsko vprašanje je respondentom narekovalo izbiro skupine glede na njihovo trenutno starost. Slika 5 prikazuje, da so bili v vzorcu v največji meri zastopani respondenti starostne skupine od 30 do pod 40 let (29,8 %), sledijo jim najstarejši respondenti, tj. 60 let in več (27,7 %), v najmanjšem deležu pa so v vzorcu zastopani najmlajši do 30 let (10,6 %). To tolmačim tako, da je največja potreba po nakupu stavbnega pohištva pri mladih, ki si ustvarjajo družine in domove. Glede na to, da ima stavbno pohištvo življenjsko dobo 30 do 40 let, pa je tudi običajno, da je potreba po nakupu stavbnega pohištva povečana spet v obdobju 60 in več let. Takrat prihaja do adaptacij in sanacij zunanjega pohištva. V prilogi je Tabela 2, ki prikazuje starostno porazdelitev respondentov kumulativno.

Slika 5: Starostna porazdelitev v %



Naslednje vprašanje se nanaša na najvišjo dokončano izobrazbo. Kot prikazuje Slika 6 in Tabela 3 v prilogi, se vzorec respondentov v zelo podobnih deležih razporeja med tremi stopnjami izobrazbe, in sicer med srednjo šolo (32,6 %), poklicno šolo (30,4 %) in visoko, univerzitetno izobrazbo (28,3 %). Dokončana osnovna šola in magisterij oziroma doktorat so izbrani v manjšini (2,2 %).

Slika 6: Najvišja dokončana izobrazba v %



## 4.2 Metode raziskovanja

Za pridobitev rezultatov sem izbrala metodo spraševanja oziroma anketo. Anketa je sestavljena iz 16 vprašanj, od vseh so bila prva 3 vprašanja demografskega tipa, ki v raziskavi predstavljajo neodvisne spremenljivke, njihov namen pa je anketirance opredeliti po spolu, starosti in izobrazbi. Vprašanja so po večini zaprtega tipa z možnostjo izbora enega ali več odgovorov, pod zaporedno številko 11 pa sem vključila vprašanje odprtega tipa, na katero so lahko anketiranci prosto odgovarjali in podali svoje mnenje. Vprašanja pod zaporedno številko 4, 7 in 9 so zastavljena tako, da so anketiranci ocenjevali našete

trditve z ocenami od 1 do 5. Rezultati so v diplomski nalogi prikazani s pomočjo grafikonov in tabel. Za anketno analizo sem uporabila osnovno statistiko oziroma frekvence, odstotke in povprečja in jih v histogramih nazorno prikazala.

Postavila sem šest raziskovalnih vprašanj (v nadaljevanju RV), ki so me še posebej zanimala in na katere bom s pomočjo anketnega vprašalnika poskusila odgovoriti:

- **RV<sub>1</sub>**: Ali je znanje poslovnega bontona v proučevanem prodajnem salonu zadovoljivo?
- **RV<sub>2</sub>**: Ali dober prvi vtis pozitivno vpliva na ponovni obisk?
- **RV<sub>3</sub>**: Ali je prisotna zunanja urejenost prodajnega osebja v tem salonu?
- **RV<sub>4</sub>**: Ali v proučevanem prodajnem salonu uporabljajo govorico telesa skladno z govorjenim?
- **RV<sub>5</sub>**: Ali sta prijaznost in vljudnost najbolj opazni vrline poslovnega bontona v proučevanem salonu?
- **RV<sub>6</sub>**: Ali je raba poslovnega bontona pri prodajnem osebju pozitivno vplivala na prodajo končnemu uporabniku?

### 4.3 Osnovni rezultati

Vprašanje pod zaporedno številko 4 je bilo namenjeno ocenjevanju nekaterih splošnih trditvev, ki se nanašajo na besedno in nebesedno komunikacijo prodajnega osebja. Anketiranci oziroma respondenti so uporabljali ocene od 1 do 5, pri čemer je 1 pomenilo, da trditve nikakor ne velja, 5 pa je pomenilo, da trditve popolnoma velja.

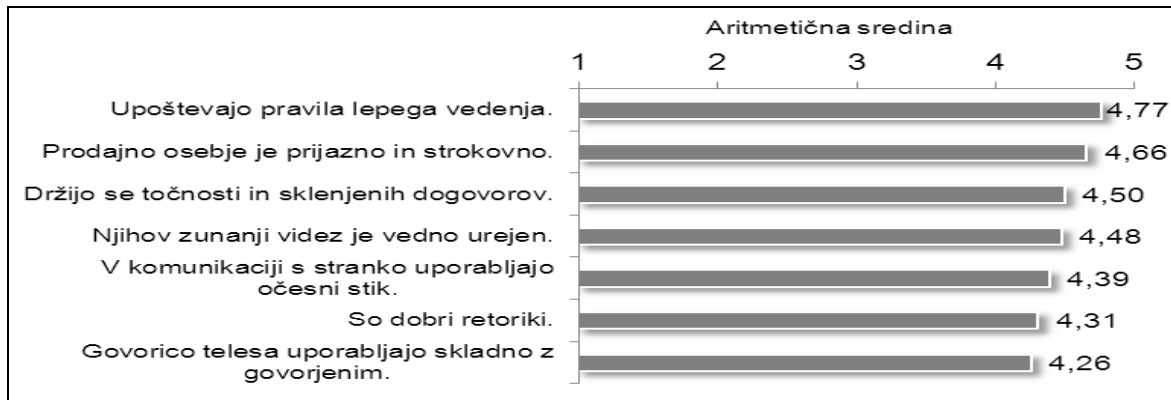
Pri vseh sedmih merjenih področjih je bilo prodajno osebje ocenjeno pozitivno. Štiri trditve respondenti ocenjujejo v povprečju z oceno »popolnoma velja«, in sicer:

- upoštevajo pravila lepega vedenja,
- prodajno osebje je prijazno in strokovno,
- držijo se točnosti in sklenjenih dogovorov,
- njihov zunanji videz je vedno urejen.

S tem rezultatom lahko sprejmemo tudi **RV<sub>3</sub>**, ki se glasi: Ali je prisotna zunanja urejenost prodajnega osebja v tem salonu?

Preostale tri trditve pa ocenjujejo v povprečju z oceno »velja«. V to skupino spada tudi uporaba govorice telesa skladno z govorjenim, ki je postavljeno kot vprašanje **RV<sub>4</sub>**. Rezultate izračuna srednjih vrednosti in standardnega odklona razberemo iz Slike 7 in Tabele 4, v prilogi pa prikazujem vsako ocenjeno trditev posebej od Tabele 4 do 10.

Slika 7: Ocenjevanje prodajnega osebja



**Legenda:** \* Lestvica odgovorov: 1 – nikakor ne velja ... 5 – popolnoma velja

Tabela 4: Ocene prodajnega osebja

	Aritmetična sredina	Mediana	Število enot	Standardni odklon
Upošteevajo pravila lepega vedenja.	4,77	5,00	47	,476
Prodajno osebje je prijazno in strokovno.	4,66	5,00	47	,479
Držijo se točnosti in sklenjenih dogovorov.	4,50	5,00	46	,658
Njihov zunanji videz je vedno urejen.	4,48	5,00	46	,586
V komunikaciji s stranko uporabljajo očesni stik.	4,39	4,00	46	,577
So dobri retoriki.	4,31	4,00	45	,668
Govorico telesa uporabljajo skladno z govornim.	4,26	4,00	46	,713

Vprašanje pod zaporedno številko 5 podaja odgovore na to, kako stranke ocenjujejo pomembnost prvega vtisa. Večina respondentov prvi vtis ocenjuje kot zelo pomemben (58,7 %), večina preostalih pa kot pomemben (30,4 %). Iz rezultatov spodaj (Slika 8 in Tabela 5) lahko torej sklepamo, da ima prvi vtis zelo pomembno vlogo pri delu prodajnega osebja.

Slika 8: Pomembnost prvega vtisa prodajnega osebja v %

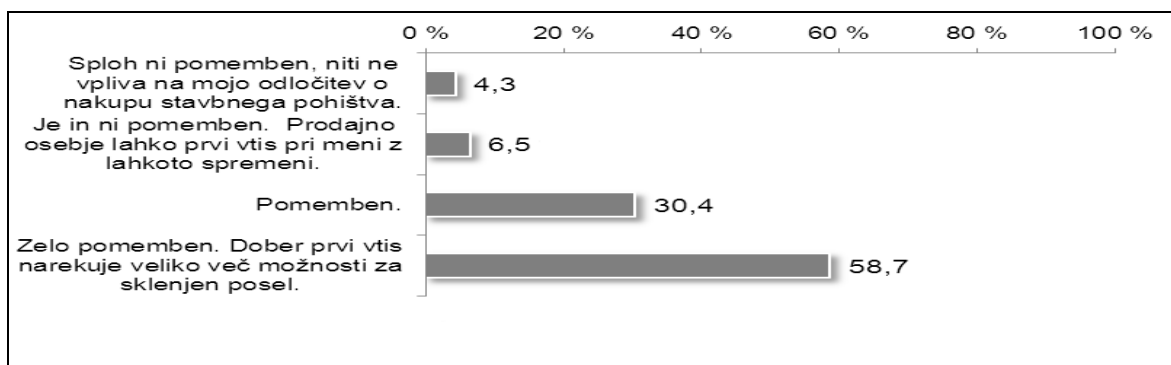




Tabela 5: Prvi vtis

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Sploh ni pomemben, niti ne vpliva na mojo odločitev o nakupu stavbnega pohištva.	2	4,3	4,3	4,3
Je in ni pomemben. Prodajno osebje lahko prvi vtis pri meni z lahkoto spremeni.	3	6,4	6,5	10,9
Pomemben.	14	29,8	30,4	41,3
Zelo pomemben. Dober prvi vtis narekuje veliko več možnosti za sklenjen posel.	27	57,4	58,7	100,0
Vsi prejeti odgovori	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
Skupaj	47	100,0		

Vprašanje 6 je zahtevalo od respondentov, da obkrožijo trditve, s katerimi se NE strinjajo. Ob tem ni bilo določeno, koliko odgovorov lahko obkrožijo, torej so se sami odločili, ali bodo obkrožili enega, dva, več, vse odgovore ali nobenega. V Sliki 9 podajam odgovore, katerim lastnostim NE dajejo pomembnosti. Največji delež respondentov se ne strinja z dvema trditvama, in sicer, da je prodajno osebje višje rasti bolj prepričljivo od prodajnega osebja nižje rasti (80,0 %) ter da so ženske bolj prepričljive, če nosijo krila (75,6 %). Sledijo tri trditve, s katerimi se približno 60 % respondentov ne strinja, in sicer, da so moški bolj prepričljivi v prodaji, da so vitkejši in postavni bolj prepričljivi kot močnejši ter da je prodajno osebje, ki uporablja dišave, bolj prepričljivo. Z ostalimi trditvami se strinja manj kot polovica respondentov. Najmanjši delež respondentov se ne strinja oziroma največji delež respondentov se strinja s trditvijo **Prodajno osebje, ki da več na zunanji videz, je bolj prepričljivo**. To lahko vidimo tudi v Tabeli 6.

Slika 9: S katerimi trditvami se NE strinjajo v % (vprašanja z več možnimi odgovori)

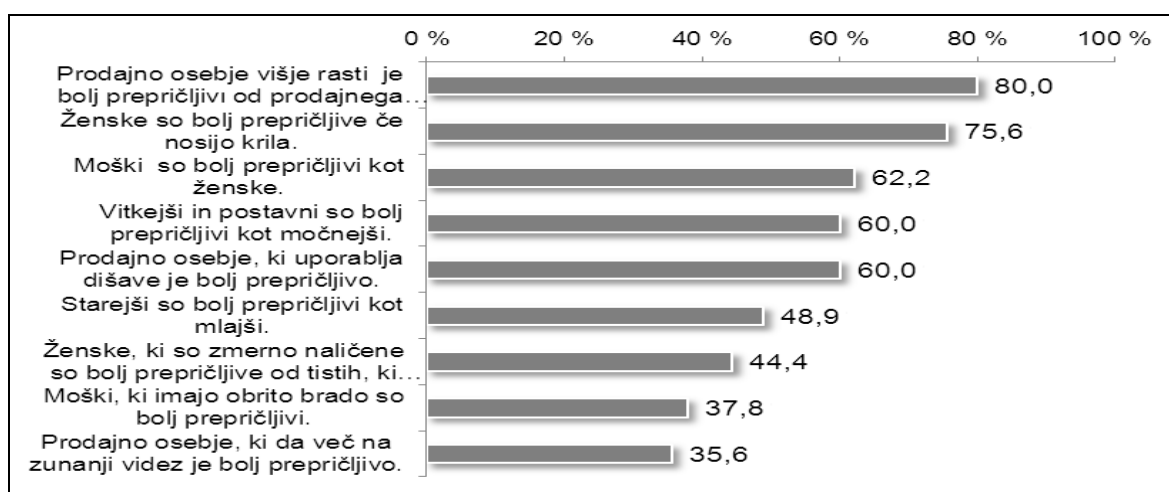


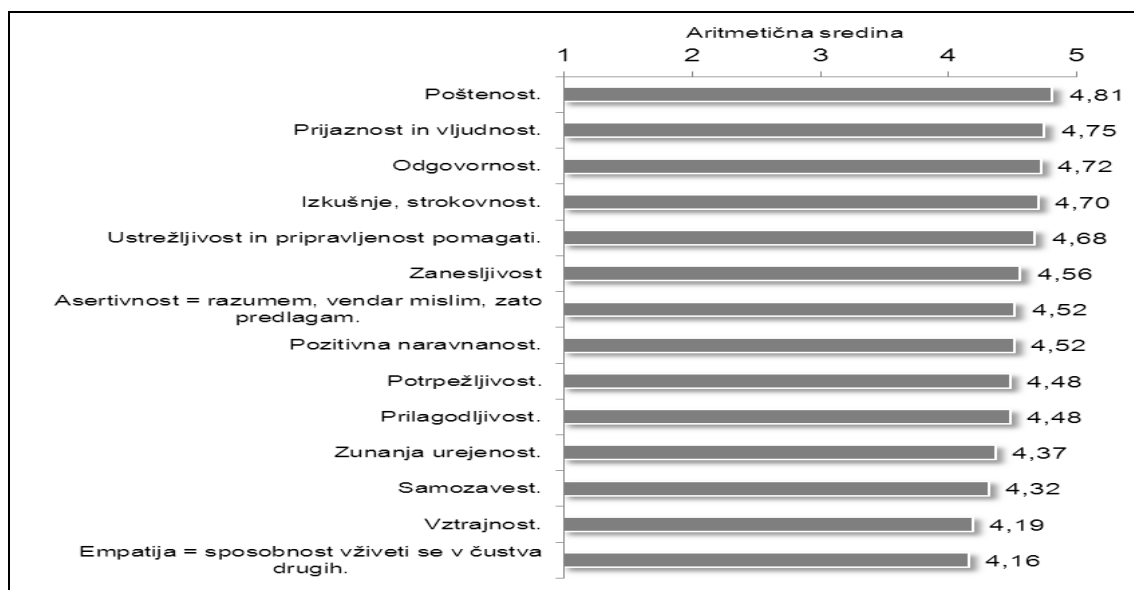
Tabela 6: Nestrinjanje s trditvami

		Število enot	Odstotek (v %)	Odstotek primerov (v %)
	Prodajno osebje višje rasti je bolj prepričljivo od prodajnega osebja nižje rasti.	36	15,9	80,0
	Ženske so bolj prepričljive, če nosijo krila.	34	15,0	75,6
	Moški so bolj prepričljivi kot ženske.	28	12,3	62,2
	Vitkejši in postavni so bolj prepričljivi kot močnejši.	27	11,9	60,0
	Prodajno osebje, ki uporablja dišave, je bolj prepričljivo.	27	11,9	60,0
	Starejši so bolj prepričljivi kot mlajši.	22	9,7	48,9
	Ženske, ki so zmerno naličene, so bolj prepričljive od tistih, ki niso naličene.	20	8,8	44,4
	Moški, ki imajo obrito brado, so bolj prepričljivi.	17	7,5	37,8
	Prodajno osebje, ki da več na zunanji videz je bolj prepričljivo.	16	7,0	35,6
<b>Skupaj</b>		227	100,0	504,4

Nadalje me je zanimalo, katerim značajskim lastnostim dajejo stranke večjo težo. Vprašanje je bilo dano v oceno od 1 do 5, pri čemer je ocena 1 pomenila najmanj pomembno, ocena 5 pa najbolj pomembno. Rezultati nam kažejo, da kar velik nabor lastnosti respondenti ocenjujejo v povprečju kot zelo pomembne oziroma najpomembnejše. Na osnovi **RV<sub>5</sub>**: »Ali sta prijaznost in vljudnost najbolj opazni vrline poslovnega bontona v proučevanem salonu?« lahko potrdimo, da je zelo pomembna, ni pa najpomembnejša. Najpomembnejše mesto je zasedla **poštenost – najpomembnejša med najpomembnejšimi** (M = 4,81), naslednje lastnosti pa so zelo pomembne: prijaznost in vljudnost, odgovornost, izkušnje, strokovnost, ustrežljivost in pripravljenost pomagati, zanesljivost, asertivnost = razumem, vendar mislim, zato predlagam, pozitivna naravnost, potrpežljivost, prilagodljivost.

Vse ostale lastnosti so v povprečju ocenjene kot pomembne. Respondenti sicer nobene lastnosti niso ocenili z oceno »najmanj pomembno« in le en respondent je eno lastnost, tj. »empatija« ocenil z oceno malo pomembno oziroma z oceno 2. Na splošno so bile vse lastnosti ocenjene z ocenami od 3 do 5. Torej lahko tudi s tem vprašanjem potrdimo vprašanje **RV<sub>3</sub>**: Ali je prisotna zunanja urejenost prodajnega osebja v tem salonu? Rezultati so prikazani na Sliki 10 in v Tabeli 7. V Tabelah od 11 do 24 v prilogi pa prikazujem rezultate za vsako lastnost posebej.

Slika 10: Pomembnost lastnosti prodajnega osebja pri poslovnem bontonu



**Legenda:** \* Lestvica odgovorov: 1 – najmanj pomembno .... 5 – najpomembneje

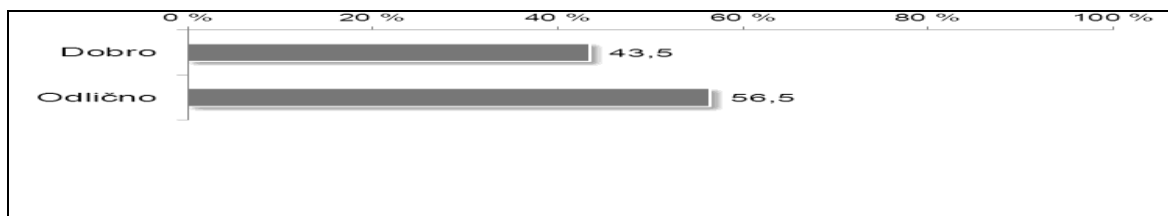
Tabela 7: Pomembne lastnosti prodajnega osebja

	Aritmetična sredina	Mediana	Število enot	Standardni odklon
Poštenost.	4,81	5,00	37	,397
Prijaznost in vljudnost.	4,75	5,00	44	,488
Odgovornost.	4,72	5,00	29	,455
Izkušnje, strokovnost.	4,70	5,00	37	,520
Ustrežljivost in pripravljenost pomagati.	4,68	5,00	40	,526
Zanesljivost.	4,56	5,00	32	,619
Asertivnost = razumem, vendar mislim, zato predlagam.	4,52	5,00	25	,586
Pozitivna naravnost.	4,52	5,00	29	,574
Potrpežljivost.	4,48	5,00	31	,570
Prilagodljivost.	4,48	5,00	29	,574
Zunanja urejenost.	4,37	4,00	30	,669
Samozavest.	4,32	4,00	22	,716
Vztrajnost.	4,19	4,00	21	,814
Empatija = sposobnost vživeti se v čustva drugih.	4,16	4,00	25	,898

Vprašanje pod št. 8 je ponujalo 5 odgovorov, v katerem je vsak od respondentov izbral en sam odgovor. Ocenil je znanje in rabo poslovnega bontona pri prodajnem osebju. Rezultati sledijo v Sliki 11 in Tabeli 8. Vsi respondenti znanje in rabo poslovnega bontona ocenjujejo pozitivno. Večji delež ocenjuje rabo poslovnega bontona v salonu kot odlično

(56,5 %), vsi ostali pa kot dobro (43,5 %). Ocene »srednje«, »slabo« in »zelo slabo« ni izbral noben respondent. To vprašanje nam da tudi pozitiven odgovor na prvo raziskovalno vprašanje **RV<sub>1</sub>**, ki ga lahko potrdim, da je ne samo zadovoljivo, ampak zelo dobro.

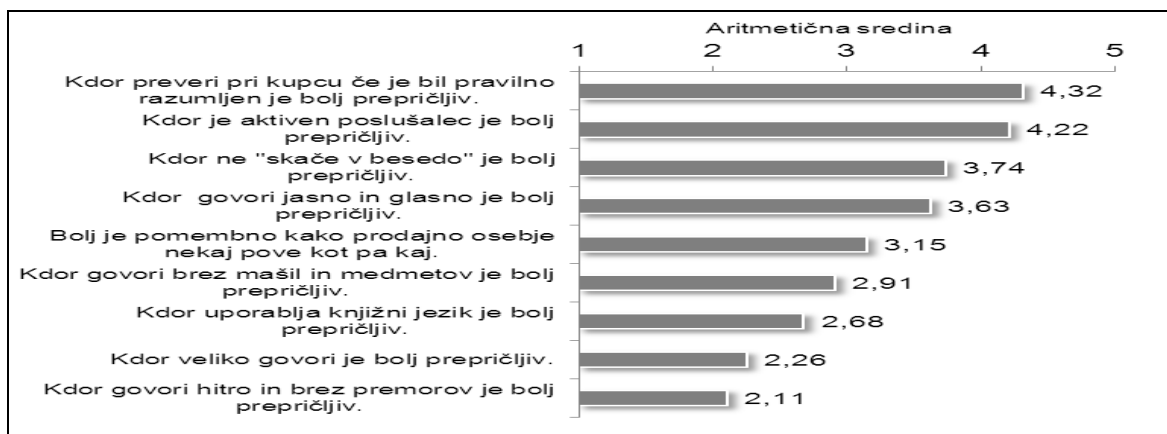
*Slika 11: Znanje in raba poslovnega bontona v %*



*Tabela 8: Poznavanje in raba poslovnega bontona*

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Dobro	20	42,6	43,5	43,5
Odlično	26	55,3	56,5	100,0
Vsi prejeti odgovori	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
Skupaj	47	100,0		

*Slika 12: Ocenite splošne trditve glede besedne komunikacije*



**Legenda:** \* Lestvica odgovorov: 1 – nikakor se ne strinjam ... 5 – popolnoma se strinjam

Vprašanje 9 se je nanašalo na besedno komuniciranje. Od respondentov je zahtevalo oceno od 1 do 5, pri čemer je ocena 1 pomenila »Nikakor se ne strinjam«, ocena 5 pa »Popolnoma se strinjam«. S štirimi trditvami se respondenti v povprečju strinjajo, in sicer: kdor preveri pri kupcu, če je bil pravilno razumljen, je bolj prepričljiv, kdor je aktiven poslušalec, je bolj prepričljiv, kdor ne »skače v besedo« je bolj prepričljiv in kdor govori

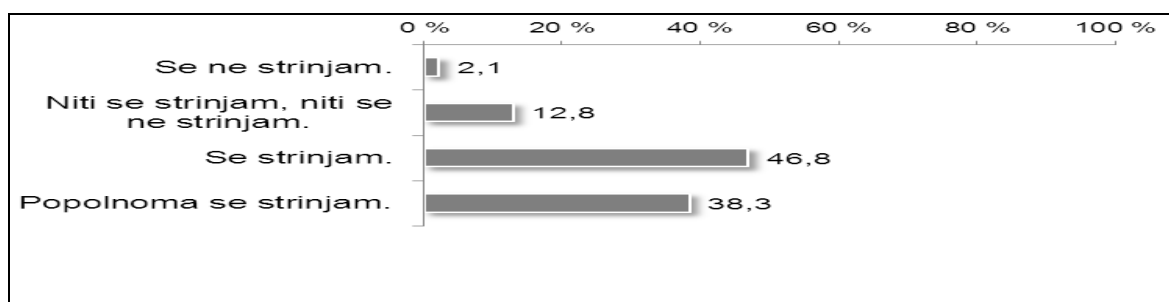
jasno in glasno je bolj prepričljiv. O treh trditvah so respondenti v povprečju neodločeni, in sicer: bolj je pomembno, kako prodajno osebje nekaj pove kot pa kaj, kdor govori brez mašil in medmetov je bolj prepričljiv in kdor uporablja knjižni jezik, je bolj prepričljiv. S preostalima dvema trditvama pa se respondenti v povprečju ne strinjajo, in sicer: kdor veliko govori, je bolj prepričljiv ter kdor govori hitro in brez premorov, je bolj prepričljiv. Rezultate prikazujem v Sliki 12 in Tabeli 9, v prilogi pa od Tabele 25 do Tabele 33.

*Tabela 9: Trditve glede besednega komuniciranja*

	Aritm. sredina	Mediana	Število enot	Std. odklon
Kdor preveri pri kupcu, če je bil pravilno razumljen, je bolj prepričljiv.	4,32	4,00	47	,783
Kdor je aktiven poslušalec, je bolj prepričljiv.	4,22	4,00	46	,728
Kdor ne "skače v besedo" je bolj prepričljiv.	3,74	4,00	46	1,124
Kdor govori jasno in glasno je bolj prepričljiv.	3,63	4,00	46	1,082
Bolj je pomembno, kako prodajno osebje nekaj pove kot pa kaj.	3,15	3,00	47	1,318
Kdor govori brez mašil in medmetov je bolj prepričljiv.	2,91	3,00	47	1,265
Kdor uporablja knjižni jezik, je bolj prepričljiv.	2,68	3,00	44	1,196
Kdor veliko govori je bolj prepričljiv.	2,26	2,00	43	1,177
Kdor govori hitro in brez premorov je bolj prepričljiv.	2,11	2,00	45	1,301

Deseto vprašanje sem postavila tako, da sem dobila odgovor na trditev, ali se respondenti strinjajo, da prodajno osebje, ki zna brati mimiko obraza in govorico telesa, tudi bolj uspešno prodaja. Večina respondentov na vprašanje odgovarja pritrdilno. Največji delež respondentov se z vprašanjem strinja (46,8 %), večina preostalih se popolnoma strinja (38,3 %), le 1 respondent pa se s to trditvijo ne strinja. To kaže Slika 13 in Tabela 10.

*Slika 13: Strinjanje s trditvijo, da je prodajno osebje, ki zna brati mimiko obraza in govorico telesa, pri potencialnih kupcih bolj uspešno kot osebje, ki tega ni sposobno v %*



*Tabela 10: Ali je prodajno osebje, ki zna brati govorico telesa kupcev, bolj uspešno?*

	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek (v %)</b>	<b>Veljavni odstotek (v %)</b>	<b>Kumulativni odstotek (v %)</b>
1 - nikakor se ne strinjam	7	14,9	14,9	14,9
2	8	17,0	17,0	31,9
3	11	23,4	23,4	55,3
4	13	27,7	27,7	83,0
5 - popolnoma se strinjam	8	17,0	17,0	100,0
Skupaj	47	100,0	100,0	

V nadaljevanju sem postavila odprto vprašanje, na katerega so lahko respondenti prosto odgovarjali. Podajali so različna pozitivna mnenja, večina pa na vprašanje sploh ni odgovorila. To prikazuje Tabela 11.

*Tabela 11: Kaj bi svetovali prodajnemu osebju glede rabe poslovnega bontona?*

	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek (v %)</b>	<b>Veljavni odstotek (v %)</b>	<b>Kumulativni odstotek (v %)</b>
-1: Ni odgovoril	1	2,1	2,1	2,1
-98: Zavrnil	32	68,1	68,1	70,2
Biti sproščen.	1	2,1	2,1	72,3
Ga že lepo uporabljajo.	1	2,1	2,1	74,5
Naj ga čim več upoštevajo.	1	2,1	2,1	76,6
Naj nadaljuje s sedanjo prakso.	1	2,1	2,1	78,7
Naj še naprej delajo tako strokovno in ustrežljivo.	1	2,1	2,1	80,9
Nič.	1	2,1	2,1	83,0
Nič ne bi svetoval.	1	2,1	2,1	85,1
Nič, ker so super!	1	2,1	2,1	87,2
Nimam pripomb, le tako naprej.	1	2,1	2,1	89,4
Osebje naj poslovni bonton čim bolj uporablja.	1	2,1	2,1	91,5
S prodajnim osebjem sem zadovoljen.	1	2,1	2,1	93,6
Tako naprej!	1	2,1	2,1	95,7
Temeljito - strokovnost in iskrenost.	1	2,1	2,1	97,9
Vse je o.k.	1	2,1	2,1	100,0
Skupaj	47	100,0	100,0	

Glede na prejete odgovore lahko rečem, da so respondenti prodajno osebje v preučevanem salonu v splošnem pohvalili in da naj s tako prakso tudi v prihodnje nadaljujejo.

V naslednjem vprašanju sprašujem respondente, kdo od njih je potencialni kupec in kdo ne. Največji delež respondentov se je odločil za nakup (44,7 %), dobra četrtina pa se je odločila za nakup oken v preučevanem prodajnem salonu že drugič (25,5 %). Le manjši

delež respondentov je tik pred odločitvijo (6,4 %), medtem ko nihče od respondentov ne navaja, da se za nakup ne bo odločil. Rezultate vidimo na naslednji Sliki 14 in v Tabeli 12.

Slika 14: Faza nakupa v %

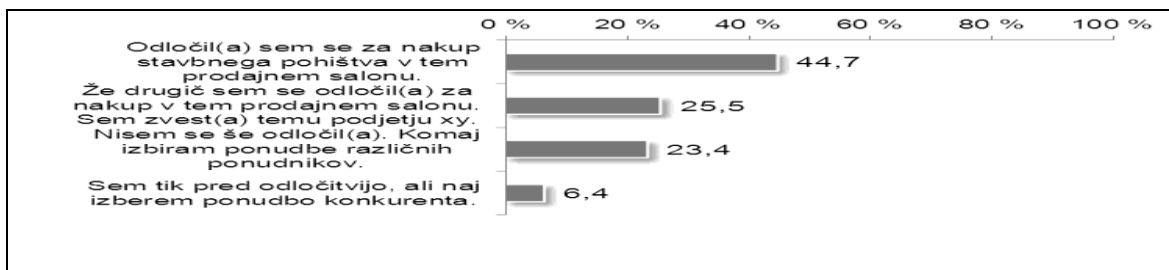


Tabela 12: Faza nakupa

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Odločil(a) sem se za nakup stavbnega pohištva v tem prodajnem salonu.	21	44,7	44,7	44,7
Že drugič sem se odločil(a) za nakup v tem prodajnem salonu. Sem zvest(a) temu podjetju xy.	12	25,5	25,5	70,2
Nisem se še odločil(a). Komaj izbiram ponudbe različnih ponudnikov.	11	23,4	23,4	93,6
Sem tik pred odločitvijo, ali naj izberem ponudbo konkurenta.	3	6,4	6,4	100,0
Skupaj	47	100,0	100,0	

V nadaljevanju je 13. vprašanje zahtevalo od anketirancev, da se opredelijo, v kolikšni meri je raba poslovnega bontona vplivala na nakup, če so se odločili na nakup. Rezultati pravijo, da raba poslovnega bontona prodajnega osebja pomembno vpliva na nakup (62,2 %), in sicer največji delež ocenjuje močen vpliv (48,9 %), manjši delež celo zelo močen (13,3 %), medtem ko dobra tretjina ocenjuje srednje močen vpliv (35,6 %).

Slika 15: Vpliv rabe poslovnega bontona na prodajo v %

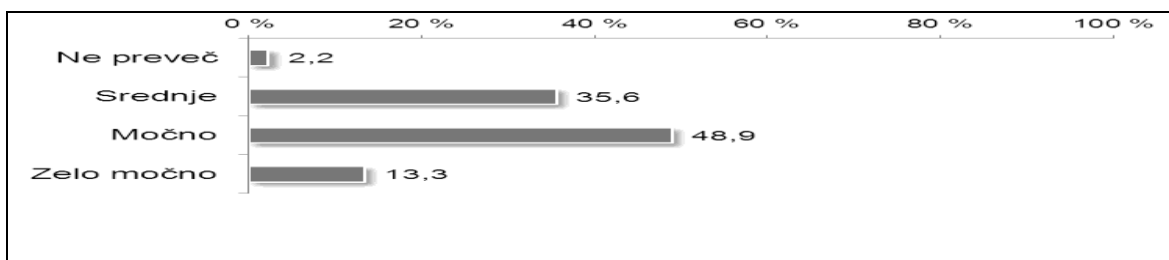


Tabela 13: Vpliv rabe poslovnega bontona na nakup s strani strank

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Ne preveč	1	2,1	2,2	2,2
Srednje	16	34,0	35,6	37,8
Močno	22	46,8	48,9	86,7
Zelo močno	6	12,8	13,3	100,0
Vsi prejeti odgovori	45	95,7	100,0	
Zavrnil	2	4,3		
Skupaj	47	100,0		

Le eden od respondentov je navedel, da uporaba poslovnega bontona ne vpliva preveč na prodajo, tako da lahko potrdim tudi **RV<sub>6</sub>** kot pozitivno. Raba poslovnega bontona pri prodajnem osebju je po raziskavi pozitivno vplivala na strankin nakup. **Uporaba poslovnega bontona torej pozitivno vpliva na prodajo končnemu uporabniku**, s tem pa tudi potrjujem glavno tezo svojega diplomskega dela.

Zanimalo me je tudi, kako ocenjujejo prodajno osebje v preučevanem prodajnem salonu v primerjavi z drugimi konkurenčnimi ponudniki. Odgovori so prikazani na Sliki 16 in v Tabeli 14. Dobra polovica poslovnih bontonov v podjetju ocenjuje kot boljši glede na konkurenco (54,3 %), slaba tretjina celo kot veliko boljši (30,4 %), le manjši delež ocenjuje poslovni bonton kot enak konkurenci (15,2 %), medtem ko ga nihče od respondentov ne ocenjuje kot slabšega ali zelo slabšega.

Slika 16: Primerjava rabe poslovnega bontona glede na konkurenčna podjetja v %

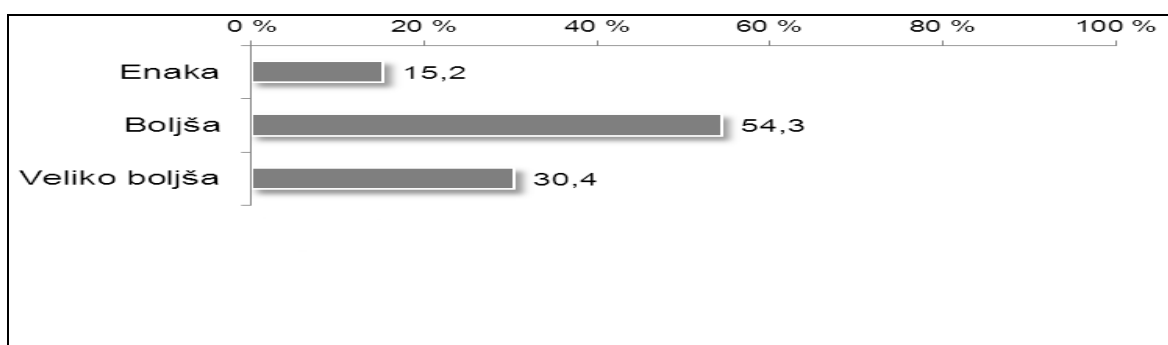




Tabela 14: Primerjava s konkurenco

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Enaka	7	14,9	15,2	15,2
Boljša	25	53,2	54,3	69,6
Veliko boljša	14	29,8	30,4	100,0
Sprejeti vsi odgovori	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
Skupaj	47	100,0		

Predzadnje anketno vprašanje sem zastavila namenom, da vidim ali bodo naslednjič, ko bodo potrebovali stavbno pohištvo, zopet prišli v ta prodajni salon? Spodnja slika prikazuje, da se bo več kot polovica kupcev zagotovo vrnila prihodnjič (51,1 %), večina preostalih se bo vrnila najverjetneje, le 1 respondent ni prepričan. S tem in v kombinaciji s 5. vprašanjem lahko tudi sprejmemo raziskovalno vprašanje **RV<sub>2</sub>**, ki sprašuje ali dober prvi vtis pozitivno vpliva na ponovni obisk. Lahko rečemo z gotovostjo, da vpliva.

Slika 17: Ponovni obisk prodajnega salona v %

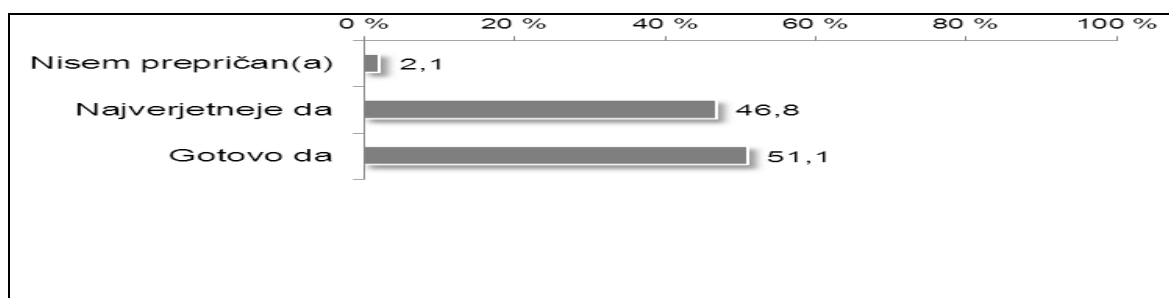


Tabela 15: Ali boste naslednjič spet obiskali prodajni salon?

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Nisem prepričana(a)	1	2,1	2,1	2,1
Najverjetneje da	22	46,8	46,8	48,9
Gotovo da	24	51,1	51,1	100,0
Skupaj	47	100,0	100,0	

V zadnjem vprašanju pa sprašujem glede priporočil, saj se vsi zavedamo, kako so le-ta pomembna. Spodnja slika nam lepo kaže, da bo večina kupcev zagotovo priporočila prodajni salon svojemu prijatelju (57,4 %), dobra tretjina bo priporočila najverjetneje (34,0 %). Manjši delež o priporočilu ni prepričan (4,3 %) ali pa salona gotovo ne bo priporočil (4,3 %). Rezultate lahko primerjamo v Tabeli 16.

Slika 18: Priporočila prijateljem v %

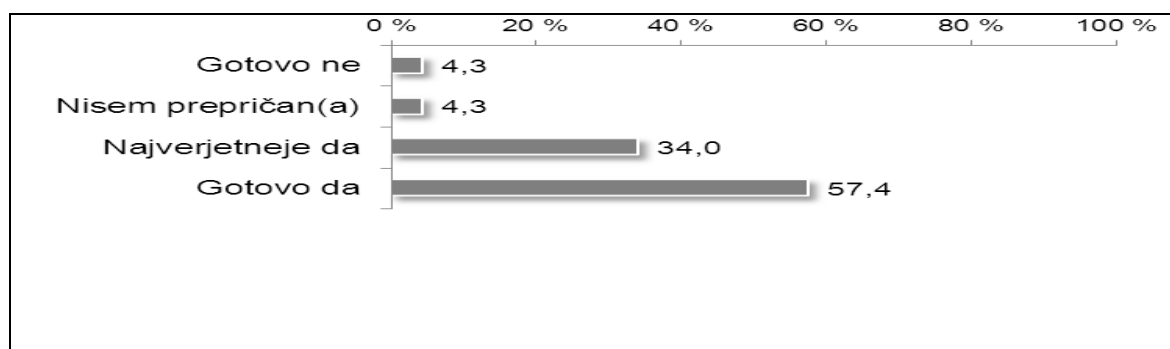


Tabela 16: Ali bi priporočili nakup svojemu prijatelju?

	Frekvenca	Odstotek (v %)	Veljavni odstotek (v %)	Kumulativni odstotek (v %)
Gotovo ne	2	4,3	4,3	4,3
Nisem prepričan(a)	2	4,3	4,3	8,5
Najverjetneje da	16	34,0	34,0	42,6
Gotovo da	27	57,4	57,4	100,0
Skupaj	47	100,0	100,0	

## SKLEP

V svojem delu sem želela ugotoviti, ali poslovni bonton vpliva na prodajo končnemu uporabniku. To je bila tudi glavna teza diplomske naloge. Sama sem že predpostavljala, da uporaba poslovnega bontona pozitivno vpliva na prodajo, saj delam v prodaji že vrsto let in iz prakse lahko rečem, da tisti prodajalec, ki uporablja poslovni bonton, je s strani stranke gotovo lepo sprejet. Nasprotno pa tisti, ki poslovnega bontona ne uporablja, povzroči pri stranki sumničavost, jezo ali neodobravanje in posledično nikoli ne pridobi zaupanje od stranke. Zato sem se odločila, da v zadnje od raziskovalnih vprašanj vključim tudi **RV6**: Ali je raba poslovnega bontona pri prodajnem osebju pozitivno vplivala na prodajo končnemu uporabniku? Rezultati anketnega vprašalnika so moje domneve potrdili.

Raziskava je potekala mesec dni. Čeprav so bili anketni vprašalniki anonimni, sem morala zaradi specifične populacije anketno raziskavo opraviti osebno. Vedno več je v proučevanem salonu namreč italijansko govorečih strank, ki pa anketnega vprašalnika v slovenskem jeziku ne bi razumeli, zato sem morala izbirati le med populacijo slovenskih strank, ki so prihajali v prodajni salon z namenom nakupa stavbnega pohištva.

Anketna raziskava je potekala v delovnem času, kar pomeni, da nisem mogla vsake stranke prositi, naj izpolni vprašalnik, ampak je bila izbira subjektivna. Nekateri pa tega tudi niso

želeli. Za nadaljnje raziskave bi priporočala, da pridobijo večji vzorec, da bo le-ta še bolj reprezentativen oziroma podoben osnovni populaciji. Ciljna skupina, tj. osnovna ali proučevana populacija, ki bi jo lahko raziskovali, bi bile slovenske in tudi italijanske stranke, ki kupujejo stavbno pohištvo, nato pa bi oblikovali ustrezen vzorec, v katerega bi naključno in objektivno izbrali enote (t.i. verjetnostni vzorec). Priporočam tudi, da bi raziskavo izvajalo zunanje osebje, ne pa prodajno osebje iz proučevanega salona.

V podjetju poslujemo ljudje. Naših odnosov ne gradijo računalniki niti kapital, odnose gradimo sami in posel brez dobrega prodajnega osebja in še boljših strank ne bi bil sklenjen. Menim, da je pomemben korekten odnos do stranke in vrhunski prodajni proizvod in ne le dobra cena. Seveda je treba upoštevati tudi dejstvo, da so stranke heterogena skupina ljudi, ki se ji je treba prilagoditi glede različnih želja, pričakovanj, potreb in z vsakim posameznikom malo drugače komunicirati. Ustvarimo lahko namreč takšen odnos, ki odseva stopnjo razvoja, na kateri smo kot posamezniki.

Vloga prodajnega osebja je njihova odgovornost za uspeh kot tudi za neuspeh prodaje. Sama menim, da bi morali imeti vsi, ki prodajajo, vrednote moralnih in etičnih načel, saj je temeljno pravilo poslovnega bontona, da smo do drugih vedno prijazni, obzirni in spoštljivi. Počutje strank je le odvisno od počutja prodajnega osebja, od prodajalčevega poznavanja in podajanja poslovnega bontona, medtem ko se stranki predstavljamo, jo pozdravljamo, se z njo pogovarjamo ali se od nje poslavljam. Zato se moramo maksimalno potruditi in z vsako stranko ravnati tako, da se bo le-ta počutila zadovoljno. Način ali žar slehernega prodajalca je edinstven, pomembno je le, da čim bolj razumemo potrebe strank in jih poskusimo uresničiti, na stranki prijazen in empatičen način.

Moje mnenje je, da niso pomembne samo delovne izkušnje prodajalca in njegovo znanje ter sposobnosti, temveč tudi poznavanje poslovnega bontona v vsej svoji razsežnosti. Pomembna je besedna in nebesedna komunikacija, zelo pomemben je prvi vtis, ki ga naredimo v prvih sekundah. Pomembno in nujno je, da poznamo osnovne vrline lepega vedenja, saj le tako ustvarimo pozitiven odnos do soljudi in ne nazadnje do stranke in le tako ustvarjamo vtis uspešnega oziroma resnega poslovneža. To moramo upoštevati v komunikaciji pri osebni prodaji, pri telefonskem pogovoru ali pri pisanju elektronske pošte. Zato bom zaključila svojo diplomsko nalogo s stavkom, da najboljše od drugih dobiš takrat, ko sam daš najboljše.

## LITERATURA IN VIRI

1. Arih, I. (2011). *Iz mojih čevljev: Osnove dinamičnih komunikacij in sedem smrtnih komunikacijskih grehov*. Ljubljana: Medijski partner.
2. Beckwith, H. (2005). *The Invisible Touch: The Four Keys to Modern Marketing*. New York: Warner Books.
3. Blanchard, K., Ballard, J., & Finch, F. (2007). *Customer Mania! It's Never Too Late to Build a Customer-Focused Company*. Varaždin: Katarina Zrinski.
4. Blažič, M. (2000). *Osnove komunikacije*. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
5. BMC International. (2014). *Intenzivni trening prodajne odličnosti* (interno gradivo). Maribor: BMC International.
6. *Brody Professional Development*. Najdeno 19. junija 2016 na spletnem naslovu <https://brodypro.com/master-eye-contact-present-confident-business-professional/>
7. Carnegie, D. (1975). *Kako si pridobiš prijatelje* (Druga izdaja). Ljubljana: Cankarjeva založba.
8. Demarais, A., & White, V. (2007). *Prvi vtis: kako vas vidijo drugi, vi pa tega ne veste*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
9. Dovžan H. (2014). *Z znanjem do delovne uspešnosti*. Ljubljana: GV Založba.
10. Goleman, D. (2006). *Čustvena inteligenca: zakaj je lahko pomembnejša od IQ*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.
11. Grintal, B. (2012, februar). Znam komunicirati na delovnem mestu? Izobraževalni program? Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu [http://www.cenestupar.si/images/uploads/Gradivo\\_Znam\\_komunicirati\\_na\\_delovnem\\_mestu.pdf](http://www.cenestupar.si/images/uploads/Gradivo_Znam_komunicirati_na_delovnem_mestu.pdf)
12. Incze, G. (1999). *100 vprašanj in odgovorov*. Radovljica: Skriptorji KA.
13. Kavčič, B. (2002). *Poslovno komuniciranje* (2. dopolnjena izdaja). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. Kneževič, A. N. (2005). *Se znamo obnašati? Sodobno vedenje od A do Ž*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
15. Kosovel, A. (2007). CRM kot del strategije rasti. Najdeno 11. november 2007 na spletnem naslovu [http://www.src.si/library\\_si/pdf/infosrc/2007-50/CRM%20kot%20del%20strategije%20rasti.pdf](http://www.src.si/library_si/pdf/infosrc/2007-50/CRM%20kot%20del%20strategije%20rasti.pdf)
16. Košnik, B. (2007, april). *24 ur poslovnega bontona*. Ljubljana: Astra, d.o.o.
17. Kotler, P. (1931). *Marketing Management* (11<sup>th</sup> ed.). Pearson Education: Prentice Hall.
18. Krajnc, B. (2013, jesen). Kaj pomeni biti odličen prodajalec? *BMC International*, str. 41.
19. Krkoč, B. (2013). Management in prodaja: v iskanju odličnosti. *BMC International*, str. 47.

20. Mik Celje d.o.o. (b.l.). *Pravilno telefoniranje* (interno gradivo). Vojnik: Mik Celje d.o.o.
21. Mikuš, Š. (2013, 30. januar). Kako do prepričljivega prodajnega nastopa. *Finance*, str. 22.
22. Možina, S., Rozman, R., Glas M., Tavčar, I. M., Pučko, D., Kralj, J., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Tekavčič, M., Dimovski, V., & Kovač, B. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
23. Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., & Kneževič, A. (2004). *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti* (2. dopolnjena izdaja). Maribor: Obzorja, založništvo in izobraževanje.
24. Osredečki, E., & Osredečki, A. (1988). *Sodobni bonton*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
25. Pisani, L. (2010). *Obleka – kaj, kdaj, kako* (1. izd.). Ljubljana: [samozal.] L. Pisani. Najdeno 29. maja 2016 na spletnem naslovu <http://leapisani.si/wp-content/uploads/2013/10/PREDOGLED-KNJIGE-.pdf>
26. Pease, A. (1986). *Govorica telesa*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
27. Poznič, S. (2009a). *Poslovna komunikacija kot temelj za učinkovito prodajo: 1. stopnja, interni seminar* (interno gradivo). Ljubljana: Mik Celje d.o.o.
28. Poznič, S. (2009b). *S proaktivno in navzkrižno prodajo do boljših prodajnih rezultatov: 2. stopnja, interni seminar* (interno gradivo). Ljubljana: Mik Celje d.o.o.
29. Rees, N. (1998). *Veliki sodobni bonton*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
30. Schneider – Flaig, S. (2010). *VELIKI novi bonton: primerno vedenje za vsako priložnost* (prva izdaja). Ljubljana: Mladinska knjiga.
31. Statistični urad Republike Slovenije. (2016). Prebivalstvo, Slovenija, 1. januar 2016. Najdeno 18. maja 2016 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?ID=6790](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=6790)
32. Straže, B. (2016). Če smo zelo prijazni, prodamo manj. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.marketingzmagovalcev.com/ce-smo-zelo-prijazni-prodamo-manj/>
33. Žbogar, M. (b.l.). Poslovni bonton (ključ do uspeha). Najdeno 29. maja na [http://www.zrss.si/pdf/061011083734\\_poslovni\\_20bonton20\[združljivostni20način\].pdf](http://www.zrss.si/pdf/061011083734_poslovni_20bonton20[združljivostni20način].pdf)



## **PRILOGE**





## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Anketni vprašalnik .....	1
Priloga 2: Tabele, ki dodatno prikazujejo rezultate anketnega vprašalnika .....	5



## Priloga 1: Anketni vprašalnik

Spoštovani/a!

Moje ime je Hana Ozebek in sem študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani. Pripravljam diplomsko nalogo z naslovom **Vpliv poslovnega bontona na prodajo končnemu uporabniku** v točno določenem prodajnem salonu podjetja xy, ki prodaja stavbno pohištvo. Anketni vprašalnik, ki je pred vami, bom uporabila za raziskavo o tem, ali prodajno osebje podjetja xy pozna in upošteva pravila poslovnega bontona v prodajnem procesu in v kolikšni meri raba le-tega vpliva na odločitev stranke za nakup stavbnega pohištva. Anketa je ANONIMNA in bo uporabljena izključno za namene moje raziskave. Reševanje vam bo vzelo največ 10 minut. Za sodelovanje se vam prijazno zahvaljujem!

**1. Prosim, označite spol.**      a) M      b) Ž

**2. kateri starostni skupini pripadate?**

- a) Do pod 20 let.
- b) Od 20 do pod 30.
- c) Od 30 do pod 40.
- d) Od 40 do pod 50.
- e) Od 50 do pod 60.
- f) 60 in več.

**3. Kakšna je vaša najvišja dokončana izobrazba?**

- a) Dokončana ali nedokončana osnovna šola.
- b) Poklicna šola.
- c) Srednja šola.
- d) Visoka, univerzitetna izobrazba.
- e) Magisterij, doktorat.

**4. Ocenite naslednje trditve, ki po vašem mnenju veljajo za prodajno osebje v podjetju xy od 1 (Nikakor ne velja), preko 2 (Ne velja), 3 (Niti da, niti ne) in 4 (Velja) do 5 (Popolnoma velja).**

	1	2	3	4	5
Njihov zunanji videz je vedno urejen.					
V komunikaciji s stranko uporabljajo očesni stik.					
Govorico telesa uporabljajo skladno z govorjenim.					
Prodajno osebje je prijazno in strokovno.					
Držijo se točnosti in sklenjenih dogovorov.					
So dobri retoriki.					
Upoštevacjo pravila lepega vedenja.					

**5. Kako pomemben je za vas prvi vtis prodajnega osebja? (Obkrožite en odgovor.)**

- a) Zelo pomemben. Dober prvi vtis narekuje veliko več možnosti za sklenjen posel.
- b) Pomemben.
- c) Je in ni pomemben. Prodajno osebje lahko prvi vtis pri meni z lahkoto spremeni.
- d) Ni pomemben.
- e) Sploh ni pomemben, niti ne vpliva na mojo odločitev o nakupu stavbnega pohištva.

**6. Prosim vas, če obkrožite trditve, s katerimi se ne strinjate. (Možnih več odgovorov.)**

- a) Prodajno osebje višje rasti je bolj prepričljivo od prodajnega osebja nižje rasti.
- b) Starejši so bolj prepričljivi kot mlajši.
- c) Moški so bolj prepričljivi kot ženske.
- d) Vitkejši in postavniji so bolj prepričljivi kot močnejši.
- e) Prodajno osebje, ki da več na zunanji videz je bolj prepričljivo.
- f) Ženske so bolj prepričljive, če nosijo krila.
- g) Prodajno osebje, ki uporablja dišave, je bolj prepričljivo.
- h) Moški, ki imajo obrito brado, so bolj prepričljivi.
- i) Ženske, ki so zmerno naličene, so bolj prepričljive od tistih, ki niso naličene.

**7. Ocenite navedene lastnosti prodajnega osebja, ki naj bi upoštevalo poslovni bonton od najmanj pomembne (1) do najpomembnejše (5). Obkrožite tiste lastnosti, ki ste jih zasledili v podjetju xy.**

	1	2	3	4	5
Prijaznost in vljudnost.					
Ustrežljivost in pripravljenost pomagati.					
Prilagodljivost.					
Poštenost.					
Zunanja urejenost.					
Samozavest.					
Pozitivna naravnost.					
Vztrajnost.					
Potrpežljivost.					
Empatija = sposobnost vživeti se v čustva drugih.					
Zanesljivost.					
Izkušnje, strokovnost.					
Odgovornost.					
Asertivnost = razumem, vendar mislim, zato predlagam.					

**8. Ocenite znanje in rabo poslovnega bontona pri prodajnem osebju v tem podjetju.**

- a) Odlično.
- b) Dobro.
- c) Srednje.
- d) Slabo.
- e) Zelo slabo.

**9. Ocenite splošne trditve od 1 (Nikakor se ne strinjam), preko 2, 3 in 4 do 5 (Popolnoma se strinjam).**

	1	2	3	4	5
Bolj je pomembno, kako prodajno osebje nekaj pove kot pa kaj.					
Kdor govori hitro in brez premorov je bolj prepričljiv.					
Kdor govori brez mašil in medmetov je bolj prepričljiv.					
Kdor uporablja knjižni jezik, je bolj prepričljiv.					
Kdor govori jasno in glasno je bolj prepričljiv.					
Kdor veliko govori je bolj prepričljiv.					
Kdor ne »skače v besedo« je bolj prepričljiv.					
Kdor je aktiven poslušalec, je bolj prepričljiv.					
Kdor preveri pri kupcu, če je bil pravilno razumljen, je bolj prepričljiv.					

**10. Ali se strinjate, da je prodajno osebje, ki zna brati mimiko obraza in govorico telesa pri potencialnih kupcih bolj uspešno kot prodajno osebje, ki tega ni sposobno?**

- a) Popolnoma se strinjam.
- b) Se strinjam.
- c) Niti se strinjam, niti se ne strinjam.
- d) Se ne strinjam.
- e) Sploh se ne strinjam.

**11. Kaj bi svetovali prodajnemu osebju v tem prodajnem salonu glede rabe poslovnega bontona?** \_\_\_\_\_

**12. V kateri fazi nakupa ste?**

- a) Odločil(a) sem se za nakup stavbnega pohištva v tem prodajnem salonu.
- b) Že drugič sem se odločil(a) za nakup v tem prodajnem salonu. Sem zvest(a) temu podjetju xy.
- c) Nisem se še odločil(a). Komaj izbiram ponudbe različnih ponudnikov.
- d) Sem tik pred odločitvijo, ali naj izberem ponudbo konkurenta.
- e) Za nakup se ne bom odločil(a).

**13. V kolikšni meri je raba poslovnega bontona prodajnega osebja vplivala na vaš nakup stavbnega pohištva, če ste se seveda že odločili za nakup v tem prodajnem salonu?**

- a) Zelo močno.
- b) Močno.
- c) Srednje.
- d) Ne preveč.
- e) Sploh ni vplivala.

**14. Kako bi ocenili prodajno osebje in njihovo raven rabe poslovnega bontona v tem prodajnem salonu glede na rabo poslovnega bontona prodajnega osebja pri konkurenčnem ponudniku stavbnega pohištva?**

- a) Veliko boljša.
- b) Boljša.
- c) Enaka.
- d) Slabša.
- e) Veliko slabša.

**15. Ali boste naslednjič, ko boste potrebovali stavbno pohištvo, zopet prišli v ta prodajni salon?**

- a) Gotovo da.
- b) Najverjetneje da.
- c) Nisem prepričan(a).
- d) Najverjetneje ne.
- e) Gotovo ne.

**16. Ali bi priporočili svojemu prijatelju nakup stavbnega podjetja v tem prodajnem salonu?**

- a) Gotovo da.
- b) Najverjetneje da.
- c) Nisem prepričan(a).
- d) Najverjetneje ne.
- e) Gotovo ne.

**Priloga 2: Tabele, ki dodatno prikazujejo rezultate anketnega vprašalnika**

*Tabela 1: Spol*

		<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid	Moški	23	48,9	50,0	50,0
	Ženski	23	48,9	50,0	100,0
	Total	46	97,9	100,0	
Missing	Zavrnil	1	2,1		
Total		47	100,0		

*Tabela 2: Starost*

		<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid	Od 20 do pod 30	5	10,6	10,6	10,6
	Od 30 do pod 40	14	29,8	29,8	40,4
	Od 40 do pod 50	6	12,8	12,8	53,2
	Od 50 do pod 60	9	19,1	19,1	72,3
	60 in več	13	27,7	27,7	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

*Tabela 3: Dokončana izobrazba*

		<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
Valid	Dokončana ali nedokončana osnovna šola	3	6,4	6,5	6,5
	Poklicna šola	14	29,8	30,4	37,0
	Srednja šola	15	31,9	32,6	69,6
	Visoka, univerzitetna izobrazba	13	27,7	28,3	97,8
	Magisterij, doktorat	1	2,1	2,2	100,0
	Total	46	97,9	100,0	
Missing	Ni odgovoril	1	2,1		
Total		47	100,0		

*Tabela 4: Njihov zunanji videz je vedno urejen*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
3 - niti da niti ne	2	4,3	4,3	4,3
4 – velja	20	42,6	43,5	47,8
5 - popolnoma velja	24	51,1	52,2	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Missing	1	2,1		
	47	100,0		

*Tabela 5: V komunikaciji s stranko uporabljajo očesni stik*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
3 - niti da, niti ne	2	4,3	4,3	4,3
4 – velja	24	51,1	52,2	56,5
5 - popolnoma velja	20	42,6	43,5	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
	47	100,0		

*Tabela 6: Govorico telesa uporabljajo skladno z govorjenim*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
3 - niti da, niti ne	7	14,9	15,2	15,2
4 – velja	20	42,6	43,5	58,7
5 - popolnoma velja	19	40,4	41,3	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
	47	100,0		



*Tabela 7: Prodajno osebje je prijazno in strokovno*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
4 – velja	16	34,0	34,0	34,0
5 - popolnoma velja	31	66,0	66,0	100,0
Total	47	100,0	100,0	

*Tabela 8: Držijo se točnosti in sklenjenih rokov*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
3 - niti da, niti ne	4	8,5	8,7	8,7
4 – velja	15	31,9	32,6	41,3
5 - popolnoma velja	27	57,4	58,7	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
	47	100,0		

*Tabela 9: So dobri retoriki*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
2 - ne velja	1	2,1	2,2	2,2
3 - niti da, niti ne	2	4,3	4,4	6,7
4 – velja	24	51,1	53,3	60,0
5 - popolnoma velja	18	38,3	40,0	100,0
Total	45	95,7	100,0	
Zavrnil	2	4,3		
	47	100,0		

*Tabela 10: Upoštevajo pravila lepega vedenja*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
3 - niti da, niti ne	1	2,1	2,1	2,1
4 – velja	9	19,1	19,1	21,3
5 - popolnoma velja	37	78,7	78,7	100,0
Total	47	100,0	100,0	

*Tabela 11: Ocenite navedene lastnosti: Prijaznost in vljudnost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	2,3
4	9	19,1	20,5
5 - najbolj pomembno	34	72,3	77,3
Total	44	93,6	100,0
Nič od navedenega	3	6,4	
	47	100,0	

*Tabela 12: Ocenite navedene lastnosti: Ustrežljivost in pripravljenost pomagati*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	2,5
4	11	23,4	27,5
5 - najbolj pomembno	28	59,6	70,0
Total	40	85,1	100,0
Nič od navedenega	7	14,9	
	47	100,0	

*Tabela 13: Ocenite navedene lastnosti: Prilagodljivost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	3,4
4	13	27,7	44,8
5 - najbolj pomembno	15	31,9	51,7
Total	29	61,7	100,0
Nič od navedenega	18	38,3	
	47	100,0	

*Tabela 14: Ocenite navedene lastnosti: Poštenost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
4	7	14,9	18,9
5 - najbolj pomembno	30	63,8	81,1
Total	37	78,7	100,0
Zavrnil	1	2,1	
Nič od navedenega	9	19,1	
Total	10	21,3	
	47	100,0	

*Tabela 15: Ocenite navedene lastnosti: Zunanja urejenost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	3	6,4	10,0
4	13	27,7	43,3
5 - najbolj pomembno	14	29,8	46,7
Total	30	63,8	100,0
Nič od navedenega	16	34,0	
Ni odgovoril	1	2,1	
Total	17	36,2	
	47	100,0	

*Tabela 16: Ocenite navedene lastnosti: Samozavest*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	3	6,4	13,6
4	9	19,1	40,9
5 - najbolj pomembno	10	21,3	45,5
Total	22	46,8	100,0
Nič od navedenega	25	53,2	
	47	100,0	

*Tabela 17: Ocenite navedene lastnosti: Pozitivna naravnost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	3,4
4	12	25,5	41,4
5 - najbolj pomembno	16	34,0	55,2
Total	29	61,7	100,0
Nič od navedenega	18	38,3	
	47	100,0	

*Tabela 18: Ocenite navedene lastnosti: Vztrajnost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	5	10,6	23,8
4	7	14,9	33,3
5 - najbolj pomembno	9	19,1	42,9
Total	21	44,7	100,0
Zavrnil	1	2,1	
Nič od navedenega	25	53,2	
Total	26	55,3	
	47	100,0	

*Tabela 19: Ocenite navedene lastnosti: Potrpežljivost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	3,2
4	14	29,8	45,2
5 - najbolj pomembno	16	34,0	51,6
Total	31	66,0	100,0
Nič od navedenega	16	34,0	
	47	100,0	

*Tabela 20: Ocenite navedene lastnosti: Empatija*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
2	1	2,1	4,0
3	5	10,6	20,0
4	8	17,0	32,0
5 - najbolj pomembno	11	23,4	44,0
Total	25	53,2	100,0
Zavrnil	2	4,3	
Nič od navedenega	20	42,6	
Total	22	46,8	
	47	100,0	

*Tabela 21: Ocenite navedene lastnosti: Zanesljivost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	2	4,3	6,3
4	10	21,3	31,3
5 - najbolj pomembno	20	42,6	62,5
Total	32	68,1	100,0
Zavrnil	1	2,1	
Nič od navedenega	14	29,8	
Total	15	31,9	
	47	100,0	

*Tabela 22: Ocenite navedene lastnosti: Izkušnje, strokovnost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	2,7
4	9	19,1	24,3
5 - najbolj pomembno	27	57,4	73,0
Total	37	78,7	100,0
Zavrnil	1	2,1	
Nič od navedenega	9	19,1	
Total	10	21,3	
	47	100,0	

*Tabela 23: Ocenite navedene lastnosti: Odgovornost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
4	8	17,0	27,6
5 - najbolj pomembno	21	44,7	72,4
Total	29	61,7	100,0
Nič od navedenega	18	38,3	
	47	100,0	

*Tabela 24: Ocenite navedene lastnosti: Asertivnost*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>
3	1	2,1	4,0
4	10	21,3	40,0
5 - najbolj pomembno	14	29,8	56,0
Total	25	53,2	100,0
Zavrnil	2	4,3	
Nič od navedenega	19	40,4	
Ni odgovoril	1	2,1	
Total	22	46,8	
	47	100,0	

*Tabela 25: Bolj pomembno je, kako prodajno osebje nekaj pove, kot pa kaj pove*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	7	14,9	14,9	14,9
2	8	17,0	17,0	31,9
3	11	23,4	23,4	55,3
4	13	27,7	27,7	83,0
5 - popolnoma se strinjam	8	17,0	17,0	100,0
Total	47	100,0	100,0	

*Tabele 26: Kdor govori hitro in brez premorov, je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	21	44,7	46,7	46,7
2	8	17,0	17,8	64,4
3	10	21,3	22,2	86,7
4	2	4,3	4,4	91,1
5 - popolnoma se strinjam	4	8,5	8,9	100,0
Total	45	95,7	100,0	
Zavrnil	2	4,3		
	47	100,0		

*Tabela 27: Kdor govori brez mašil in medmetov, je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	7	14,9	14,9	14,9
2	12	25,5	25,5	40,4
3	12	25,5	25,5	66,0
4	10	21,3	21,3	87,2
5 - popolnoma se strinjam	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

*Tabela 28: Kdor uporablja knjižni jezik, je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	8	17,0	18,2	18,2
2	13	27,7	29,5	47,7
3	11	23,4	25,0	72,7
4	9	19,1	20,5	93,2
5 - popolnoma se strinjam	3	6,4	6,8	100,0
Total	44	93,6	100,0	
Zavrnil	3	6,4		
	47	100,0		

*Tabela 29: Kdor govori jasno in glasno je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	3	6,4	6,5	6,5
2	2	4,3	4,3	10,9
3	14	29,8	30,4	41,3
4	17	36,2	37,0	78,3
5 - popolnoma se strinjam	10	21,3	21,7	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
	47	100,0		

*Tabela 30: Kdor veliko govori je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	15	31,9	34,9	34,9
2	9	19,1	20,9	55,8
3	15	31,9	34,9	90,7
4	1	2,1	2,3	93,0
5 - popolnoma se strinjam	3	6,4	7,0	100,0
Total	43	91,5	100,0	
Zavrnil	4	8,5		
	47	100,0		

*Tabela 31: Kdor ne »skače v besedo« je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
1 - nikakor se ne strinjam	3	6,4	6,5	6,5
2	2	4,3	4,3	10,9
3	12	25,5	26,1	37,0
4	16	34,0	34,8	71,7
5 - popolnoma se strinjam	13	27,7	28,3	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
	47	100,0		

*Tabela 32: Kdor je aktiven poslušalec, je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
3	8	17,0	17,1	17,4
4	20	42,6	43,5	60,9
5 - popolnoma se strinjam	18	38,3	39,1	100,0
Total	46	97,9	100,0	
Zavrnil	1	2,1		
	47	100,0		

*Tabela 33: Kdor preveri pri kupcu, če je bil pravilno razumljen, je bolj prepričljiv*

	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>	<b>Valid Percent</b>	<b>Cumulative Percent</b>
2	1	2,1	2,1	2,1
3	6	12,8	12,8	14,9
4	17	36,2	36,2	51,1
5 - popolnoma se strinjam	23	48,9	48,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	