



mr. sc. Saša Petar

Kupnja (ni)je privilegija

Prije nekoliko dana, krenuo sam u samoposluživanje po nekoliko sitnica u *shopping* centar u Zagrebu. Tek je prošlo 13 sati, gužve nije bilo, svaka od blagajni imala je tek po jednog ili dva čovjeka u redu, a kako sam u košarici imao četiri konzerve *Red Bulla* i dvije vrećice gumenih bombona bez razmišljanja sam se uputio na jedinu slobodnu blagajnu – onu u kojoj možete platiti samo pet komada proizvoda.

Djevojka na blagajni pogledala me i rekla: “Žao mi je, ne mogu Vam naplatiti. Morate na drugu blagajnu.” Shvatio sam da imam jedan komad robe previše, ali sam pokušao sve okrenuti na šalu i zamoliti mladu damu da procjeni situaciju i zaobiđe pravila rekavši: “Evo, sakrio sam jedan komad, pa se pravite da ih je pet, a naplatite šest. Ionako nema nikoga iza mene.” “Žao mi je, gospodine. Ne smijem.”, glasio je odgovor. “Zašto?”, upitao sam. “Ovo je blagajna za samo pet komada robe.” Sudeći po njenom glasu i uplašenoj pristojnosti netko od njenih šefova gadno ju je uplašio posljedica-ma koje bi mogle slijediti ako nekome naplati više od pet komada robe.

Njen konačni savjet je bio: “Evo, možete na drugu blagajnu, slobodna je.” Tu mi je, moram priznati, digla živac, jer dok smo razgovarali mlada dama mogla je već naplatiti i meni i još nekome, da je ikoga bilo iza mene. Uglavnom, ostavio sam robu i dok mi iz ušiju ne ispari sav bijes zbog poslovne nefleksibilnosti, *shopping* centar će biti uskraćen za jednog dobrog i čestog kupca s navikama koje naginju većim iznosima na blagajni.

Poslovna politika kuće

Tko je tu kriv? Itekako poštujem odluku robnih kuća da otvore “brzu” blagajnu za kupce s par komada robe i naravno da bih u slučaju gužve poštivao formalnu činjenicu da sam imao šest, a ne pet komada robe. Ali, kako na toj blagajni nije bilo nikoga, odgovor blagajnice nalikovao mi je na komentar nekoga kome nije stalo da proda robu, već da ispuni zadanu birokratsku formu.

Prihvaćam formalnu činjenicu da je pisalo da je to blagajna za kupce s pet komada proizvoda, a ja sam (zamislite) u košarici imao njih šest. No, to bi bilo kao da sam usred pustinje ušao u salun i zatražio limunadu, a konobarica mi kaže da ona poslužuje samo kupce koji naruče vodu, dok kolegica pored nje cijedi limune. Da je iza mene bio red ljudi (ili barem netko), hajde, priznao bih grešku, poštovao poslovnu politiku tvrtke i pokupio se do druge blagajne, ali, ponavljam, iza mene nije bilo nikoga na blagajni, a ja nisam imao puna kolica robe ili dvadesetak komada bilo čega, nego samo jednu konzervu (ili vrećicu) viška. I zato mi se bespogovorna reakcija mlade blagajnice, koja je tvrdila da ne smije naplatiti jedan komad viška, nije dopala.

Mislilo sam, ako već i postoji stroga kontrola svakog računa, možda *shopping* centar kažnjava blagajnice zbog takvih “propusta”, ali mlada dama mogla je napraviti dva računa i pokazati mi da je kupac na prvom mjestu. Ovako, pokazala mi je da u toj firmi postoji



netko tko je svojim djelatnicima strogim i krutim pravilima ograničio pravo da misle i snađu se u takvim i sličnim situacijama.

Čovjek o prodaji može naučiti puno na različitim mjestima, u različitim situacijama i od ljudi od kojih birokratski nastrojen prodavač to nikada ne bi očekivao.

Ja sam tog dana u *shopping* centru dobio potvrdu da sam u pravu kada prijateljima govorim da kvalitetu hotela ne cijenim po kvaliteti rada vlasnika ili direktora prodaje, već po kvaliteti rada recepcionara ili spremačica. Ovaj *Shopping* centar može biti najveća i najbolja trgovačka kuća na svijetu, ali je na neko vrijeme izgubila jednog dobrog kupca, zahvaljujući uputama lošeg šefa i bespogovornom izvršavanju loših uputa od strane djelatnika koji svoje mozgove iskopčaju kad dođu na posao i opet ih prikopčaju (ako imaju na što) kada krenu kući.

Privilegija kupnje

Već sam pomalo umoran od prodavača koji misle da sam privilegiran ako kupujem kod njih i koji postavljaju formalne okvire koje nitko ne smije izmijeniti i prilagoditi se situaciji drukčijoj od one propisane internim pravilnicima. Takvi su pravilnici plodno tlo na kojem rastu oni koji ne vole misliti i oni (šefovi) koji ne vole one koji misle. Za sve njih koji su svoje mozgove ostavili kod kuće, da se ne bi slučajno zaprljali dodatnim znanjima ili drukčijim mišljenjima, evo ipak jedne kratke informacije:

- **ČINJENICA BROJ 1:** 8 od 10 kupaca koji su nezadovoljni uslugom prodavača neće im to reći. Samo će otići. I neće se više vratiti.
- **ČINJENICA BROJ 2:** 8 od 10 kupaca reći će drugim kupcima koliko su nezadovoljni prodavačem i uslugom.

● **ČINJENICA BROJ 3:** 1 od 10 kupaca reći će drugima koliko je zadovoljan prodavačem i uslugom.

Znači, upravo kao što kaže stara poslovica: "Dobro ime teško je steći, ali ga je lako izgubiti." Upravo stoga bi svi srednji manageri, koji misle da su Boga za braću povukli činjenicom da su zaduženi za nešto veću prodajnu površinu od zamrzivača s povrćem ili odjela s mesom, trebali shvatiti jednu stvar: ako tretiraju svoje ljude kao da su glupani koji nemaju što misliti, već samo izvršavati što im je rečeno, ljudi će se upravo tako i ponašati. U ovom slučaju, prodavačica za pultom koja sve kupce tretira jednako, bez osjećaja za trenutak i posebnosti, samo je odraz u ogledalu podjednako nespособnog "šefića".

Istraživanja u SAD-u i Europi pokazala su da kupci širom svijeta imaju slične zahtjeve.

Naime, 75% kupaca odluke o kupnji donosi na osnovi zadovoljstva prodavačevim osobinama koje im odgovaraju: izgledom, ponašanjem, stavom, te na osnovi prodavačeva znanja o poslu koji radi i proizvodu (ili usluzi) koju nudi.

Mnogi kupci neće kupiti ako prodavač ne zadovolji njihova očekivanja, a mnogi neće kupiti ako im se prodavač ne dopadne - čak i ako im treba proizvod ili usluga. Sjetite se, **kupci 75% svojih kupovnih odluka donose na osnovi tri čimbenika:**

1. prodavač mi se sviđa (njegov izgled, ponašanje, stav, itd.),
2. prodavač poznaje svoj posao i moje potrebe,
3. prodavač pokazuje osobine koje mi odgovaraju.

Kupci vole prihvatljivo ponašanje - kada ste pristojni, iskreni i kada osjećaju da ste potpuno "u poslu". **Kupci vole dobre prezentacije** - jasne, sadržajne i dobro pripremljene. Vodite li brigu o vremenu, na dobrom ste putu da uspješno završite posao. Pokažete li znanje, o vlastitom proizvodu (usluzi), o poduzeću i tržištu kupca, zaradit ćete dodatne bodove. Pokažete li osjetljivost na potrebe kupca, slušajući pažljivo što vam želi reći i ne pokušavajući prodati nešto za čim kupac nema potrebu, stvorit ćete "dobro ime". Nema ničeg lošeg u tome ako kupci žele prodavača koji će im dan ispuniti pozitivnom energijom, omogućiti da budu zadovoljni odlukom koju su donijeli, te da se pri tom ugodno osjećaju.

Dobro (se) prodati

Svatko od nas svakodnevno nešto prodaje. Proizvode, usluge, vrijeme, energiju, ruke, noge, tijelo, znanje, ideje, snove ili neku vještinu, a ponekad i savjest. Svakoga dana prodajemo svoje sposobnosti i kupujemo tuđe, a **o umijeću dobre trgovine ovisi naše zadovoljstvo, zdravlje i materijalno stanje.**

Prodaja je sastavni, važan dio naše svakodnevnice, koji kroz puno pojava oblika našeg ponašanja određuje i pokazuje naš stav prema drugim ljudima. Brojni su doktori znanosti, umjetnici, profesori, političari, ali i komercijalisti, koji su svojom prodajnom komunikacijom pokazali ljudima što zapravo misle o njima, ali njihove ideje, usluge ili proizvode nitko nije želio kupiti. A ako je kupac zbog bilo čega bio prisiljen na kupnju, već pri slijedećem izboru koji se pružio, kupio je usluge nekog drugog.

Stoga, kada razgovarate o poslu u kojem ste vi strana koja nešto prodaje, imajte uvijek na umu da svi sudionici posla moraju biti zadovoljni. Ako su zadovoljni, radit ćete taj posao ponovno i ponovno. Ako nisu, onda nećete. **Najjeftiniji kupac je zadovoljan kupac.** U njega ne trebate ulagati ništa više osim svakodnevnog truda i osmijeha. Važno je svakom kupcu na prilagodbenoj situaciji dati do znanja da nije samo bezlična novčarka kojoj se trgovci raduju jer nosi sa sobom novac i kartice. ■

Tt

TELEKONFERENCIJA je konferencija koja se organizira uz pomoć računala na način da videoterminal omogućava sudionicima s raznih strana da šalju i primaju poruke od drugih osoba koje su umrežene, bez obzira što nisu na istom mjestu, pa čak ne moraju kontaktirati u isto vrijeme, nego komuniciraju preko računala i računalnih mreža kada to oni žele.

TIM čini institucionalizirana grupa ljudi u poduzeću u kojoj članovi intenzivno međusobno djeluju, surađuju i koordiniraju svoje aktivnosti kako bi postigli određeni cilj. Članove tima karakterizira jaki osjećaj zajedničkog zadatka i odgovornosti za njegovo izvršavanje. Tim je najčešće vremenski određen ili traje do ostvarenja zadanog cilja.

Timska organizacija je oblik suvremene organizacije poduzeća koja se zasniva na formiranju timova (multidisciplinarnih i određenog trajanja) unutar klasične organizacijske strukture. Timska organizacija rezultira plićom organizacijskom strukturom (*lean organization*).

Team building su aktivnosti usmjerene na unapređenje ljudskih resursa i dobrih međuljudskih odnosa u poduzeću. Programi *team buildinga* odstupaju od klasičnih situacija koje se svakodnevno susreću na poslu, pa se sudionici - članovi tima - nalaze u novim situacijama gdje moraju razvijati vještine koje će im u budućnosti pomoći da ostvare bolje grupne rezultate. Cilj je stvoriti tim u koji se poduzeće može pouzdati.

TIPSKI (STANDARDNI) UGOVOR - unaprijed pripremljeni nacrt ugovora koji jedna ugovorna strana predložuje drugoj. Cilj je tipskog ugovora da olakša poslovanje, ali i da se u ugovor unesu uvjeti koji su pogodniji za ponuđača ugovora. Bitna je odlika tipskog ugovora njegova fakultativnost, dakle, druga ugovorna strana može taj ugovor prihvatiti u cijelosti ili tražiti odgovarajuće izmjene.

TRANSFORMACIJA PODUZEĆA predstavlja radikalnu promjenu u organizacijskoj strukturi i djelovanju poduzeća. Dok je reorganizacija samo promjena u postojećoj organizaciji, transformirati poduzeće znači mijenjati organizaciju, vrijednosti i stavove poduzeća. (*reorganizacija - Poslovni savjetnik, broj 26, str. 20.*)

TRGOVAČKO DRUŠTVO je pravna osoba čiji su osnivanje i ustroj određeni Zakonom o trgovačkim društvima, a može biti dioničko društvo, društvo s ograničenom odgovornošću, javno trgovačko društvo, komanditno društvo i gospodarsko interesno udruženje.

TRGOVINA - privredna djelatnost u kojoj poduzeća i pojedinci posreduju između proizvodnje i potrošnje kao kupci i prodavatelji roba i usluga.

Trgovina na malo je trgovina koja nabavlja robu od proizvođača ili trgovinskih poduzeća na veliko i prodaje tu robu neposredno potrošačima.

Trgovina na veliko je trgovina koja nabavlja robu od proizvođača ili drugih veletrgovaca, odnosno uvoznika u velikim količinama i prodaje tu robu trgovcima na malo, prerađivačkim poduzećima i drugim velikim potrošačima.

TROŠKOVNI CENTAR - organizacijska jedinica u poduzeću gdje manageri imaju mogućnost kontrole nad troškovima, ali ne i nad prihodima i profitom (to su planske, odnosno indikativne veličine). Rezultati rada troškovnih centara ne mogu se tržišno valorizirati, tako da oni odgovaraju samo za racionalno poslovanje unutar planiranih troškova u poduzeću. (*profitni centar - Poslovni savjetnik, broj 25, str. 28.*)

TRŽIŠTE je organizirani mehanizam putem kojeg međusobno djeluju kupci i prodavatelji da bi odredili karakteristike (vrste, količine, cijene) dobara koje razmjenjuju. Sučeljavajući prodavatelje (ponudu) i kupce (potražnju) tržište rješava: a) što nuditi (asortiman proizvoda i usluga), b) kako nuditi (djelovanje u uvjetima konkurencije), c) kome nuditi (karakteristike ciljanih potrošača).

Tržišni udio predstavlja udio poduzeća u ukupno ostvarenoj prodaji predmetnog asortimana na promatranom segmentu tržišta.

Tržišna niša - tržišni segment gdje su specifične potrebe kupaca i on je uži od glavnog segmenta promatranog tržišta. U strategiji niše tržišni su učinci orijentirani na rješavanje posebnih problema kupaca, gdje se pretpostavlja relativno viša tehnološka razina i veća inovativnost, ali se stvaraju prilike za ostvarivanje natprosječnog uspjeha.

TURIZAM je privredna djelatnost gdje turisti neposredno ili posredstvom specijaliziranih organizacija stupaju u međusobne obveznopravne odnose s davateljima turističkih usluga radi ispunjenja utvrđenih usluga.

Turistička agencija - njena se temeljna djelatnost sastoji u ugovaranju i realizaciji poslova vezanih uz boravak turista u nekom kraju, organizaciji prijevoznih usluga turista i pružanje drugih usluga sudionicima turističkog prometa.

TVRTKA je ime pod kojim trgovačko društvo posluje i pod kojim sudjeluje u pravnom prometu, a upisuje se u sudski registar. Ona, kao riječ, se kolokvijalno koristi i za naznaku poduzeća (tvrtka, firma, poduzetnik i sl.).

mr. sc. Josip Šaban