

**Marija Tomašević Lišanin**

## **PROFESIONALNA PRODAJA I PREGOVARANJE**

**Andrea Razum, mag. oec.**

Znanstveni novak - asistent, Katedra za marketing  
Ekonomski fakultet-Zagreb  
Trg J.F.Kennedyja 6, 10000 Zagreb, HRVATSKA  
Tel.: ++385 1 238 3317  
E-mail: [arazum@efzg.hr](mailto:arazum@efzg.hr)

Knjiga prof. dr. sc. Marije Tomašević Lišanin Profesionalna prodaja i pregovaranje nastala je kao rezultat dugogodišnjeg istraživačkog i nastavnog iskustva u području marketinga i prodaje. Autorica je od 2008. godine pročelnica Katedre za marketing na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu i nositeljica kolegija Osobna prodaja i pregovaranje, Upravljanje prodajom i Poslovno pregovaranje. Usto, kao voditeljica specijalističkog poslijediplomskog studija Upravljanje prodajom / *Sales management* kontinuirano izučava i u poslovnu praksu prenosi suvremena znanja iz akademski donedavno zanemarivanog područja prodaje i pregovaranja, a kao autor i/ili koautor potpisuje više od stotinu znanstvenih i stručnih radova iz područja marketinga.

Suvremeni marketinški trendovi zahtijevaju dobro poznavanje i razumijevanje područja prodaje kao iznimno vrijednog elementa ukupne marketinške strategije, a aktualni razvoj tržišta rada ima za posljedicu povećanu potražnju za prodajnim zanimanjima i vrsnim prodajnim stručnjacima. Pod utjecajem takvih djelovanja suvremenog poslovnog okruženja autorica je krenula u vlastito razvijanje sveučilišnog curriculuma i popularizaciju znanstvenog i stručnog područja prodaje i pregovaranja. Zapaženi je rezultat takvih nastojanja i ovaj sveučilišni udžbenik koji predstavlja jasno sistematiziranu relevantnu teoriju, uz istovremeno povezivanje sa suvremenom praksom hrvatskih i inozemnih poduzeća. Osnovna je svrha knjige upoznati čitatelja sa poslovnim područjem prodaje i pregovaranja, te ga

motivirati za dublja promišljanja i djelovanje povezano s ovim područjem. Izuzetno pristupačnim i jednostavnim načinom izražavanja te detaljnim objašnjenjima kompleksnih teorijskih okvira autorica uspijeva približiti temu širokom krugu čitatelja. Uz svoju univerzalnu primjenjivost i poslovnu praktičnost, knjiga je ponajprije pisana s namjerom da bude korisna potpora preddiplomskim, diplomskim i poslijediplomskim studentima ekonomskih fakulteta u izučavanju prodajnih kolegija sveučilišnog nastavnog plana i programa.

Ovo je djelo jedinstveno u više aspekata. Radi se o rijetkom izvoru prodajne literature na hrvatskom jeziku. S obzirom na podrijetlo i namjenu, u knjizi su izraženi i zastupljeni primjeri hrvatske poslovne prakse uz pomoć kojih se uspješno povezuje domaća poslovna stvarnost s naprednim teorijskim dostignućima i izvrsnom poslovnom tradicijom i praksom razvijenih tržišnih gospodarstava. Pisana je tako da obuhvaća presjek najvažnijih i izravno primjenjivih prodajnih znanja i vještina, za razliku od drugih dostupnih djela koja se usmjeravaju uglavnom na parcijalne prodajne teme.

Knjiga sadrži ukupno 527 stranica, započeta je sadržajem, bilješkom o autorici i predgovorom, a završava kazalom pojmova i kazalom imena. Podijeljena je u tri teorijske cjeline i 15 poglavlja. Svako poglavlje završava zaključnim razmatranjima, popisom ključnih pojmova, pitanjima za razmišljanje i ponavljanje te napomenama.

Prvu cjelinu, naslovljenu Prodaja kao poslovna funkcija i profesija, čini pet poglavlja koja se usmjeravaju na pregled uloge prodaje i prodavača u poduzeću i društvu općenito.

U prvom, uvodnom poglavlju autorica analizira i definira pojam Osobne prodaje te naglašava njegov nezaobilazan doprinos prosperitetu poduzeća, društva i pojedinca. Prikazan je razvoj prodaje kroz povijest te su analizirani suvremeni prodajni trendovi i promjene u poimanju organizacijske i društvene uloge prodaje i prodavača. Posebno je istaknuta važnost izgradnje dugoročnih odnosa s kupcima te uloga koju ima razvoj novih tehnologija i njihova primjena u prodajnoj struci. Poglavlje završava konstatacijom, podržanom nizom empirijskih dokaza, o povećanju potreba za prodajnim stručnjacima na tržištu rada u zemlji i inozemstvu.

Drugo poglavlje upoznaje čitatelja s prodajnim poslom i zadacima koji ga čine, objašnjavajući ih kroz različite vrste prodajnih zanimanja. Autorica razrađuje obilježja uspješnih prodavača, ističe osnovne prednosti i zahtjeve prodajnog zanimanja te naglašava značaj profesionalnog i odgovornog pristupa prodajnom poslu.

Treće poglavlje razmatra etička i pravna pitanja u prodaji i pregovaranju te ističe izuzetnu važnost povjerenja i korektnog ponašanja u obavljanju prodajnog posla i u općem nastojanju izgradnje dugoročnih poslovnih odnosa. Autorica upozorava na najčešće povrede etike u prodaji i upućuje na ispravan način postupanja u opisanim odnosno dvojbjenim situacijama. Poglavlje završava razmatranjem etičkih prodajnih izazova u međunarodnom okruženju.

U sljedećem poglavlju razrađuje se proces komunikacije i njegovo značenje u postizanju prodajnih ciljeva. Pozornost autorice usmjerena je na elemente verbalne i neverbalne komunikacije. Posebno se naglašava važnost aktivnog slušanja te ističe potreba prilagodbe vlastitog komunikacijskog stila komunikacijskim stilovima kupaca.

Posljednje poglavlje prvog dijela knjige odnosi se na isticanje važnosti znanja prodavača o vlastitim proizvodima, tržištima i kupcima. Osim ovih znanja, naglašava

se i potreba razumijevanja općih tržišnih trendova, jakosti i slabosti vlastite konkurencije. Naglašava se također i potreba prilagodbe prodajnih sustava kupovnim situacijama i potrebama različitih skupina kupaca i individualnih klijenata.

Drugi dio, Prodajni proces, sustavno promatra prodaju kroz pet faza te razrađuje svaku od njih. Tako se šesto poglavlje bavi pronalaženjem i kvalifikacijom novih kupaca, gdje se između ostalog predstavljaju različiti načini i metode prikupljanja informacija o potencijalnim kupcima.

Sedmo poglavlje bavi se pripremom za prodajni posjet i obrađuje sam dolazak i pristupanje kupcu. Autorica nas vodi kroz faze pripreme prodajnog posjeta od planiranja i dogovaranja posjeta do pripreme prezentacije, te ističe važnost prvih nekoliko trenutaka osobnog susreta za njegov daljnji tijek. Pojašnjavaju se svi elementi koji pridonose stvaranju međusobnog povjerenja i pozitivnim učincima cjelokupnog prodajnog procesa.

U osmom se poglavlju nastavlja s razradom prvog dijela prodajnog posjeta, tj. pobliže se razrađuje na koji način pristupiti kupcu da bi se razumjele njegove potrebe i specifične situacije. Tu su također prikazani različiti prezentacijski formati te se ističe značenje ispravnog korištenja pitanja i uspostavljanja dvosmjerne komunikacije za uspješno sagledavanje kupčeve situacije i pravilan odabir i strukturu vlastite ponude koja se kupcu nastavno predstavlja.

Strategije ophođenja s prigovorima na *win-win* način prikazane su u devetom poglavlju u sklopu kojeg su također navedene i tipične vrste i izvori prigovora kupca. U desetom poglavlju riječ je o zaključenju prodaje i poslijeprodajnom usluživanju. Pritom se autorica bavi uzrocima rezistencije (otpora, nelagode) prodavača vezano uz posljednju fazu prodajnog procesa. Razrađuje također i postupke pokušaja na putu do uspješnog zaključenja posla te na kraju predstavlja najzastupljenije ispravne i manipulativne metode zatvaranja prodaje.

U trećem dijelu knjige, naslovljenom Napredne prodajne vještine prodaje i pregovaranja, autorica se još više usmjerila na odabrane prodajne alate koji u značajnoj mjeri pospješuju individualnu i organizacijsku prodajnu djelotvornost i učinkovitost. Poseban naglasak stavljen je poslovno pregovaranje.

Jedanaesto poglavlje vrlo detaljno obrađuje ranije spominjanju tematiku prodajne prezentacije. Osim isticanja najčešće korištenih metoda za pojačavanje dojmova i učinaka dobro pripremljene i odrađene prezentacije, autorica upozorava i na značenje mjesta održavanja prezentacije, položaj govornika i raspored sjedenja, sastav publike i drugo. Poglavlje završava korisnim uputama i smjernicama za uspješno prezentiranje pred pojedincima, grupama ili brojnom publikom.

Dvanaesto poglavlje pokriva dvije razine prodajnog upravljanja, na razini prodavača i na razini prodajne organizacije. U prvom dijelu poglavlja autorica predstavlja područja upravljanja vlastitom produktivnošću i učinkovitošću, pri čemu naglašava izazove koji stoje pred suvremenim prodavačima. Kod upravljanja na razini prodajne organizacije prikazano je stanje u struci u Republici Hrvatskoj te su razrađena područja odgovornosti prodajnog menadžmenta s posebnim naglaskom na problematiku novačenja i razvoja prodajnog talenta. Pozornost je dana i pitanjima planiranja, organizacije i implementacije ukupnog prodajnog napora, te kontroli uspješnosti na razini individualnih prodavača i prodajne organizacije u cijelosti.

Posljednja tri poglavlja knjige i ovoga njezina dijela posvećena su problematici prodajnog pregovaranja, odnosno općenito značenju i nužnosti ovladavanja znanjima i vještinama poslovnog pregovaranja i u prodaji i u drugim organizacijskim dijelovima poduzeća. Nakon uvodnog definiranja pregovaranja kao posebnog oblika persuazivne komunikacije, u trinaestom poglavlju autorica predstavlja osnovne odlike uspješnog pregovaranja. Polazeći od faza i prirode pregovaračkog procesa, upućuje na obilježja osobnosti i djelovanja uspješnih i učinkovitih pregovarača, te završava razma-

tranjima distributivnog i integrativnog pregovaranja, kao dvjema općim pregovaračkim strategijama.

Četrnaesto je poglavlje posvećeno dubinskoj analizi prve, i po mnogima najvažnije faze pregovaračkog procesa – pripremana za uspješno pregovaranje. Unutar poglavlja definirana je pregovaračka moć, predstavljeni su načini upravljanja i pozitivnog manipuliranja njome, objašnjeno je utvrđivanje ciljeva i strategija pregovaranja, te osnovni obrasci pregovaračkog ponašanja.

U posljednjem poglavlju autorica obrađuje i analizira sve bitne faze pregovaračkog susreta te upućuje na važne radnje nakon postignutog sporazuma i na postupke koji se poduzimaju ako dođe do zastoja na putu do uspješno zaključenog posla. Nakon temeljito razrađenih dijelova pregovaračkog susreta, poglavlje na samom kraju obilježavaju dobro sistematizirane i jasno objašnjene pregovaračke taktike. Autorica na jednostavan način te uz korisne savjete i smjernice čitateljima uspijeva približiti vrlo apstraktnu tematiku pregovaračkih manipulativnih taktika.

Profesionalna prodaja i pregovaranje sveučilišni je udžbenik vrlo široke primjene koji predstavlja značajan doprinos hrvatskoj znanosti, ali i razvoju napredne poslovne prakse. Njegova univerzalna primjenjivost i važnost najbolje se iščitava iz autoričinih riječi kojima poručuje: "Ako se želite obogatiti, to ćete najlakše postići uz pomoć vrhunskih prodajnih i pregovaračkih vještina, čime god se u životu bavili". No, s druge strane ne treba zanemariti ni drugi dio priče ili poruke, otisnut na ovitku knjige koji kaže: "Prodavanje i pregovaranje je pomaganje drugima da uspiju. Pomažući njima, najbolje pomažemo sebi". Knjiga je lijepo napisana, dobro opremljena i samim prelistavanjem izaziva veliku dozu radoznalosti. Stoga se može preporučiti svim poslovnim ljudima, bez obzira na područja njihove specijalizacije, te studentima različitih studijskih usmjerenja. Vještine potrebne za uspješno prodavanje i pregovaranje pomažu u doista velikom broju poslovnih i životnih situacija.