



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Komercialist  
Modul: Podjetniški

## **USPEŠNI KOMERCIALIST**

Mentorica: Ana Peklenik, prof.  
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Barbara Matoh

Kranj, oktober 2010

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici gospe Ani Peklenik za pomoč pri izdelavi in za lektoriranje diplomske naloge.

Zahvala gre tudi podjetju Obala Promet d.o.o. ter vsem sodelavcem in kolegom za korektno in prijazno vodenje v času izdelave diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi kolegici Darji Kocjančič za nesebično pomoč in ves njen prosti čas, ki ga je porabila zame pri izdelavi diplomske naloge.

Navsezadnje gre posebna zahvala moji družini, ki mi je stala ob strani v času študija in me podpirala pri izdelavi diplomske naloge.

## **IZJAVA**

»Študentka Barbara Match izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Ane Peklenik, prof.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Vsako podjetje oziroma organizacija si želi svojega uspešnega predstavnika podjetja na terenu, saj predstavlja tako podjetje kot samo izvajanje uspešne prodaje na terenu. Da bi podjetje čim lažje izbralo svojega zastopnika, bomo v diplomskem delu opisali, kakšen naj bi bil uspešni komercialist. Nekateri trdijo, da se uspešni komercialist že rodi, drugi zopet, da se določenih znanj lahko priučimo.

Ker poznamo razmere v nekaterih sorodnih podjetjih, nas je zanimalo, kako v drugih podjetjih nagrajujejo oziroma stimulirajo svoje zaposlene, kakšna je njihova komunikacija do strank in do svojih nadrejenih, glede na to da so na terenu prepuščeni večinoma sami sebi. Raziskovali smo, kako se pripravijo na letne razgovore, ali jih sploh izvajajo in če jih, ali jih potem kakorkoli upoštevajo. Vse te informacije bomo dobili s pomočjo anket, ki bodo kar obsežne. Rezultati bodo v pomoč organizacijam, da bodo imele uspešne komercialiste in da bodo popravile svoje lastne napake.

## **KLJUČNE BESEDE**

- Uspešni komercialist
- Organizacija oziroma podjetje
- Komunikacija
- Motivacija

## **ABSTRACT**

Every company or organization wants to have their successful sales representative in the field as he/she at the same time represents the company and executes sales. We'll describe in this thesis the properties of a good sales representative, which will ease the process of selecting best possible representative for a company.

We know the situation in several related businesses with regards to how companies reward and stimulate their employees, how employees communicate with their customers and superiors. This is especially important with consideration of the fact that in such businesses sales representatives work alone in the field. We'll also present, how companies prepare for annual interviews with the employees and if they do them and if yes, do they acknowledge and implements the input received in the interviews. All this information will be gathered with help of extensive surveys and the results should enable companies to improve their sales force and correct mistakes.

## **KEYWORDS**

- Successful sales executive
- The organization or company
- Communication
- Motivation

## KAZALO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Uvod.....  | 1  |
| 1.1   | Predstavitev problema .....  | 1  |
| 1.2   | Predpostavke in omejitve .....   | 1  |
| 1.3   | Metode dela .....  | 1  |
| 2     | Komuniciranje.....   | 2  |
| 2.1   | Kaj je komunikacija? .....   | 2  |
| 2.2   | Pomen komuniciranja med ljudmi.....  | 3  |
| 2.3   | Pomen poslovnega komuniciranja.....  | 3  |
| 2.3.1 | Govorni bonton .....   | 3  |
| 3     | Motivacija .....   | 9  |
| 3.1   | Motiviranje posameznika.....   | 9  |
| 3.2   | Motiviranje skupine .....  | 10 |
| 3.3   | Načini motiviranja – nagrajevanje zaposlenih .....                         | 11 |
| 4     | Predstavitev podjetja Obala Grupa d.o.o. ....                              | 13 |
| 4.1   | Predstavitev podjetja Obala Promet d.o.o. – Slovenija.....                 | 14 |
| 5     | Delo in lastnosti uspešnega komercialista oziroma trgovskega potnika ..... | 15 |
| 5.1   | Lastnosti uspešnega komercialista.....                                     | 15 |
| 6     | Letni razgovori.....   | 17 |
| 7     | Analiza ankete o zadovoljstvu zaposlenih komercialistov na terenu .....    | 18 |
| 8     | Zaključek .....  | 29 |
|       | Literatura in viri .....   | 30 |
|       | Priloge.....   | 32 |
|       | Kazalo slik.....   | 31 |
|       | Kazalo grafov .....  | 31 |
|       | Kazalo tabel .....   | 31 |
|       | Kratice in akronimi.....   | 31 |

# 1 UVOD

V diplomskem delu bomo raziskovali, kakšna je vloga uspešnega komercialista na terenu, kakšno vlogo predstavlja za določeno podjetje, kako se mora obnašati oziroma kakšen naj bi bil uspešni komercialist v celoti.

Danes je za podjetje ob posameznih transakcijah s kupci pomembno ustvarjanje dolgoročnih obojestransko koristnih odnosov. Za to so potrebni finančni in drugi viri, predvsem pa kompetentni zaposleni. Komercialisti so ključni oblikovalci takih odnosov, saj s svetovanjem kupcem, načinom reševanja reklamacij, z zbiranjem informacij s trga, pospeševanjem prodaje, z oblikovanjem prodajnih ponudb, uvajanjem blagovnih skupin, načrtovanjem nabave, zalog in prodaje, sodelovanjem s sodelavci, vodenjem dokumentacije in podobnim, delujejo kot posredniki med podjetjem in kupcem.

V prvem delu bomo na kratko predstavili komuniciranje, motivacijo, podjetje Obala Promet d.o.o. V drugem delu bomo predstavili lastnosti oziroma komuniciranje komercialista na terenu s pomočjo dobljenih rezultatov ankete.

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Menimo, da podjetja premalo komunicirajo oziroma premalo upoštevajo lastnosti uspešnega komercialista na terenu. Ne zavedajo se, da je komercialist njihova podaljšana roka, konec koncev pa tudi reklama za podjetja. V diplomskem delu bomo opisali lastnosti, ki naj bi jih imel dober komercialist, delo komercialista, poslovni bonton komercialista in odnose s strankami. Raziskovali bomo, kakšno motivacijo potrebujejo komercialisti za uspešnejše delo. S predstavitvijo rezultatov ankete bodo podjetja lahko dobila pomembne informacije o mnenju zaposlenih oziroma komercialistov na terenu in z upoštevanjem nekaterih izbrali za svoja podjetja resnično uspešnega predstavnika.

## 1.2 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Da raziskava ne bi bila omejena in se ne bi nanašala samo na šest ljudi, ki so zaposleni v podjetju Obala Promet d.o.o. Slovenija, smo anketirali tudi druge uspešne komercialiste, ki so zaposleni v podobnih podjetjih, kot je Obala Promet d.o.o. Predpostavljamo, da bo raziskava pokazala pomanjkljivosti v komuniciranju uspešnih komercialistov, da so slabo motivirani za svoje delo in v večini podjetij nimajo možnosti za napredovanje.

## 1.3 METODE DELA

V teoretičnem delu se naloga opira na znanje in izkušnje različnih avtorjev s področja trženja. Za pridobivanje informacij smo uporabili različno literaturo in internetne vire. V praktičnem delu pa smo mnenje raziskali z anketo. Na voljo smo imeli vse razpoložljive informacije, sodelovanje in razgovore s sodelavci in komercialisti drugih podjetij na terenu, usmerjanje in vodenje pri izdelavi naloge. Imeli smo možnost spoznati delo uspešnega komercialista na terenu.

## 2 KOMUNICIRANJE

Komunikacija je nedvomno vir vsakega uspeha, običajno pa tudi vzrok za neuspeh. Uspešna notranja komunikacija povzroči homogenost organizacije, kar pomeni, da bodo zaposleni nastopali složno tudi v najtežjih trenutkih. Uspešna zunanja komunikacija omogoči poslovne uspehe organizacij, pospeši prodajo in razširi tržišče.

Medsebojno komuniciranje je danes zelo zanemarjena kategorija, pa vendar na njej temeljijo odnosi med ljudmi v vseh sredinah: doma, v podjetju, na zabavah ... Uspešno komuniciranje je temelj vsake uspešne in dolgoročne kariere. Zakaj je tako? Vzroki so različni: preveč pehanja za napačnimi vrednotami ali cilji, šibkejša vloga družine, prehitro tempo življenja, nerazumevanje načina delovanja človeške družbe ... ([http://www.uspešno\\_komuniciranje.com](http://www.uspešno_komuniciranje.com)).

### 2.1 KAJ JE KOMUNIKACIJA?

Sam pojem komunikacije se danes pojavlja v veliko oblikah. Najpogosteje je predstavljen kot medsebojna povezava dveh točk, simbolov (ali oseb). Komunikacija je orodje in način sporazumevanja. Če simboli, osebe ali znanja eni strani v procesu niso razumljivi ali pa si jih ena stran napačno tolmači, pride do prekinitve komunikacijskega toka in do nerazumevanja. Nerazumevanje pa povzroča spore in stres.

Komunicira vsak od nas že od rojstva: prvi jok v trenutku rojstva predstavlja našo prvo komunikacijo – vsemu svetu sporočamo: »Zdaj sem tu, med vami« ([http://www.uspešno\\_komuniciranje.com](http://www.uspešno_komuniciranje.com)).

Komuniciranja (sporazumevanja z drugimi) se učimo vse življenje. Pričnemo v zgodnjem otroštvu (učenje govora, hoje, kretenj ...), nadaljujemo v šoli (na primer učenje pisnega sporazumevanja) in kasneje ob poklicnem delu (učenje poslovnega komuniciranja) (Mihaljčič, 2006, str. 9).

Zakaj ne zna vsak dobro komunicirati?

Razlogov je običajno več: vzgoja, osebni tip, slabe komunikacijske navade (premalo, preveč ali neustrezna komunikacija), nerazumevanje, nepripravljenost poslušati sočloveka. Okoli 80 odstotkov uspešne komunikacije med ljudmi predstavlja namreč poslušanje drugega (ne samega sebe). Najpogostejši vzroki pa tičijo v prevzemanju neustreznih miselnih vzorcev od staršev (ki jih prav tako ni nihče naučil uspešnega komuniciranja), od vzgojiteljev ali pa od okolice ([http://www.uspešno\\_komuniciranje.com](http://www.uspešno_komuniciranje.com)).

## 2.2 POMEN KOMUNICIRANJA MED LJUDMI

Zakaj postaja komuniciranje (sporazumevanje) v življenju sodobnega človeka vse pomembnejše?

Ameriški znanstvenik John Powell, ki proučuje komuniciranje, pravi: »Vprašanje sporazumevanja je morda najpomembnejše vprašanje, ki smo ga kdajkoli obravnavali. Moje lastne izkušnje, opozarjanja in raziskave so me privedle do prepričanja, da je sporazumevanje najpomembnejši vir sreče in zdravja.« Komuniciranje je sestavni del našega vsakodnevnega življenja. Nihče ne more živeti, ne da bi komuniciral z drugimi ljudmi. S komuniciranjem človek spoznava svet, v katerem živi, druge ljudi in samega sebe (spreminja svoja stališča, navade, vrednote, vedenje ...) (Mihaljčič, 2006, str. 8).

## 2.3 POMEN POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Če želi poslovnež sodelovati z drugimi poslovneži, mora z njimi komunicirati, mora se z njimi sporazumevati. Poslovno komuniciranje je v današnjem času stalna in vseobsegajoča dejavnost. »Nemogoče je nekomunicirati,« pravijo znanstveniki.

Komuniciramo, ko se pogovarjamo s prijatelji ali s stranko, ko smo na kosilu s poslovnim partnerjem, ko poslušamo radio, beremo časopis ali gledamo televizijo, ko stojimo v križišču in čakamo, da se bo prižgala zelena luč na semaforju, ko oddamo davčno napoved, ko ... (Mihaljčič, 2006, str. 9).

### 2.3.1 GOVORNI BONTON

Naše mnenje je, da bi se morali uspešni komercialisti zelo dobro zavedati govornega bontona, ki zajema kar nekaj osnovnih pravil, tako kot jih opredeljuje Mihaljčič: človek že od samega začetka zgodovine, ko je začel živeti kot družbeno bitje, oblikuje pravila vedenja, po katerih naj bi ravnali ljudje. Pravilo »lepega obnašanja« imenujemo tudi bonton.

#### - Vljudnost

Osnovno pravilo je, da je treba biti pri pogovoru z drugimi ljudmi vljuden. Osebo, s katero se pogovarjamo, skušamo razumeti, jo poslušamo, spoštujemo, tudi kadar ima sogovornik svoje mnenje in kadar se z njim ne strinjamo.

Že od vrtca naprej so nas učili, da moramo biti vljudni: na avtobusu odstopimo sedež starejšim, pozdravimo, ko srečamo znanca, pojemo vse, kar je na krožniku. In potem smo odrasli v vljudne osebe, ki spoštujejo druge ljudi, ki se ravnaajo po nenapisanih pravilih in čakajo v koloni, da pridejo na vrsto.

In vljudni ostajamo tudi, ko gradimo svojo kariero. Čakamo, da podjetje, ki nas zanima, objavi oglas, pošljemo prijavo in potem čakamo, da nas kontaktirajo z morebitnim odgovorom, ki ga navadno ni, mi pa se čudimo, kako nevljudni so delodajalci.



Nato se mogoče spomnimo, da vljudnost deluje le, če sta vljudni obe strani – mi in delodajalci. In ti ponavadi žal niso vljudni, pravzaprav so hudo egoistični, zanima jih samo njihova korist. Če igramo po pravilih, pogosto ne pridemo nikamor. Če nekaj hočemo, moramo tudi pozabiti na vljudnost. Če hočemo delo v izbranem podjetju, se včasih ne splača čakati na javni oglas tega delodajalca, ampak se potrudimo, da spoznamo prave osebe, ki nam v podjetje pomagajo mimo javnih razpisov. Če se prijavimo na zaposlitveni oglas, se ne splača le vljudno čakati, kdaj nas bo podjetje obvestilo o svoji izbiri, raje vztrajno kličimo osebo, ki odloča o tem, kdo bo zapolnil razpisano delovno mesto, in poskušajmo dobiti intervju.

Živimo v svetu egoistov, zato moramo včasih pozabiti na vljudnost in se boriti za to, kar hočemo ([www.revija.mojedelo.com](http://www.revija.mojedelo.com)).

### - Pozdravljanje in rokovanje

Pozdrav je v poslovnem sporazumevanju zelo pomemben in kadar pozdravimo, pogosto sledi rokovanje. Pobudo za rokovanje praviloma poda oseba, ki je višja po položaju, ne glede na starost ali spol. Stisk roke je zelo pomemben, in sicer lahko, če je preveč trden ali mlahav, deluje neprijetno ali celo odbijajoče. Velja, da sogovorniku podamo roko na kratko, ne stresamo je celo večnost.

Pozdravljanje in rokovanje sta dve osnovni človekovi kretnji, ki ju je človek prinesel iz pradavnine. Že pračlovek je z dvignjenimi in razkritimi dlanmi povedal naključnim mimoidočim, da nima sovražnih namenov. Kretnje z dlanmi so tudi še danes najbolj zanesljiv način, da odkrijemo značaj človeka.

Pri pozdravljanju in rokovanju hitro odkrijemo, iz kakšnega okolja človek izhaja. Ljudje, ki živijo v redko poseljenih pokrajinah, tudi pri pozdravljanju ohranjajo veliko razdaljo in večinoma ne marajo rokovanja. Raje imajo dvignjeno roko v pozdrav. Ko pa se že morajo rokovati, roko togo iztegnejo in si tako zagotovijo širši osebni pas. Ljudje, ki živijo v podeželskih naseljih, pa se rokujejo. Pri njih je značilno, da trdno stojijo na tleh, telo rahlo nagnejo naprej in iztegnejo roko.

Mestni ljudje so vajeni gneče in njihov osebni pas se jim je močno zožil. Tako mestni človek brez strahu pristopi bliže in se rokuje, pri tem mu pogled počiva na obrazu sogovornika.

Pri rokovanju ločimo oblastno, vdano in enakovredno rokovanje. Pri oblastnem rokovanju dlan obrnemo navzdol sogovorniku vsaj toliko, da lahko izrazimo gospodovalnost. Tudi pri pogovoru imamo premoč in vedno nadzorujemo položaj.

Pri vdanem rokovanju je dlan sogovornika obrnjena navzgor, s tem izražamo vdanost in poslušnost. Prepustimo se navodilom sogovornika in nikoli ne pomislimo s svojo glavo.

Enakovredno rokovanje je znano tudi kot »moško rokovanje«. Dlan je obrnjena navpično glede na tla. Tak stisk roke pomeni, da se s sogovornikom dobro razumemo in ga sprejemamo kot enakovrednega.

Pri moškem rokovanju je običajno tudi stresanje roke, ki jo stresemo petkrat ali sedemkrat.

Nekateri neprimerno rokovanje imenujejo tudi rokovanje s »poginjeno ribo«. Taka roka sogovornika je mehka, mrzla in lepljiva, nam ne vrne stiska in komaj čaka, da

se rokovanje konča. Tudi nam vedno povzroči neprijeten občutek. Ljudi, ki se tako rokujejo, označimo za slabiče ali osebe s šibkim značajem. Ti ljudje se svojega medlega stiska roke največkrat sploh ne zavedajo.

Druga skrajnost pa je drobljenje členkov med rokovanjem. Tako rokovanje pokaže napadalnega in robustnega človeka in značilna za tak prijem je toga ponujena roka, ki zagotavlja velik osebni prostor. Morda sogovornik misli, da naj bi ga ta zavaroval pred morebitnim nasiljem nasprotnika.

Stisk prstov je rokovanje, kjer stisnemo samo prste druge osebe. Sogovornik, ki nam ponudi samo prste, je navadno nesamozavestna oseba, ki se boji ljudi in pristnega osebnega stika. S takim načinom rokovanja si sogovornik želi takoj zagotoviti dovolj velik osebni pas.

Kadar pa nas sogovornik med rokovanjem potegne v svoj osebni prostor, to lahko pomeni dvoje: ali se počuti varno le v svojem prostoru ali pa smo se zanj preveč oddaljili in nas želi pritegniti v bolj intimni krog. Tak način je ponavadi neprijeten za nas.

Opisana rokovanja so najbolj pogosta, naletimo pa tudi na takšna, kjer sodeluje še leva roka. Leva roka poseže v intimni pas sogovornika in izraža odkritost in globoko zaupanje do osebe, s katero se rokujemo. Višina dotika na sogovornikovi roki nam pokaže obseg čustvovanja in zaupanja.

Tudi stisk roke z obema rokama nam kaže na zaupljivost in poštenost. Tako se rokujejo ljudje, ki se dobro poznajo, to rokovanje je v navadi med sorodniki in prijatelji.

Objem zapestja izraža podobna čustva kot stisk roke z obema rokama, prijem komolca pa že izraža večje čustvovanje kot prejšnja oblika. S tem prijemom želimo svoja čustva prenesti na sogovornika.

Rokovanje s prejemom nadlakti je v navadi med prijatelji ali sorodniki, ki jih v danem trenutku veže enako čustvo. Enako velja za rokovanje, ko roka počiva na ramenu. Obe rokovanji dopuščata telesni dotik, zato je tako rokovanje primerno le, kadar smo prepričani, da nam bo oseba vrnila prijem ali da bo vsaj razumela čustva. Če osebi med rokovanjem ne doživljata enakih čustev, lahko pride do neljubih konfliktov, saj prizadeta oseba meni, da je sogovornik vdrl v njen intimni prostor in da njegove namere niso iskrene.

Zato moramo biti zelo pazljivi, da pri pozdravljanju ne bomo vsiljivi. V intimni prostor posežemo le, ko smo prepričani, da ne bomo prizadeli čustev sogovornika.

#### KAKO PREPREČITI GOSPODOVALEN STISK ROKE?

Svoja čustva, misli in želje izražamo s položajem dlani. Kadar je dlan obrnjena navzdol, spominja na kretnjo berača in tak položaj dlani izraža vdanost in prošnjo. To imenujemo podrejeni položaj dlani.

Če je dlan obrnjena navzgor, to izraža avtoriteto, moč, oblast in ukazovalnost, zato tak položaj imenujemo gospodovalni položaj dlani. Kadar želimo svojo gospodovalnost še podkrepiti, stisnemo dlan v pest in iztegnemo le kazalec. S tem brez besed pokažemo, da se bomo zavzemali za svoja stališča tudi z agresivnostjo. Taka kretnja je običajna pri ukazovanju podrejenim ljudem, pa tudi starši velikokrat s pomočjo teh kretenj vzgajajo svoje otroke.

Z navzgor obrnjeno dlanjo se lahko srečamo pri rokovanju. Tako roko ponudijo gospodovalni ljudje in jo ponavadi tudi prvi iztegnejo v pozdrav. Tako ponujeno roko lahko stisnemo, če sami sprejmemo podrejeni položaj in svojo dlan prilagodimo. Ker pa zdaj vemo, kaj to pomeni, tega ne bomo hoteli storiti.

Bonton pravi, da ponujeno roko z navzgor obrnjeno dlanjo lahko prezremo in se sploh ne rokujemo, vendar se s tem ne bomo izognili zameri in slabi volji sogovornika.

Lahko pa si pomagamo z zvijačo. Gospodovalno roko primemo za zapestje, tako da roka prekrije hrbet sogovornikove roke in roko nekajkrat potresemo v pozdrav. S tem smo svojega sogovornika obvladali in si priborili celo prednost. Zdaj vaša dlan počiva na njegovi in s tem prijemom izražamo gospodovalnost sogovorniku, ki ga tak prijem spravi v zadrego.

Žal pa se gospodovalnemu stisku roke ne moremo vedno izogniti s pomočjo prejšnje kretnje. Če bi poskusili s silo obrniti sogovornikovo gospodovalno dlan, bi bil tak gib preočiten in bi sprožili le pokanje členkov. Pomagamo si lahko drugače, a to zahteva nekaj vaje.

Oseba gospodovalno ponudi roko. Sprejmemo jo, nato pa stopimo z levo nogo korak naprej in počasi približamo še desno. S tem stopimo v sogovornikov intimni pas in počasi potisnemo sogovornikovo roko v podrejeni položaj. Prednost si pridobimo s tem, da smo vstopili v sogovornikov intimni pas in ga s tem spravili v zadrego. Vedno gospodovalnega stiska rok vseeno ne moremo preobrniti v podrejenega, lahko pa s takim pristopom dosežemo enakovredno rokovanje ([www.utrinek.si/pozdravljanje-in-rokovanje](http://www.utrinek.si/pozdravljanje-in-rokovanje)).



Slika 1: Rokovanje ([www.utrinek.si/pozdravljanje-in-rokovanje](http://www.utrinek.si/pozdravljanje-in-rokovanje))

### - **Vikanje**

Bonton v poslovnem svetu narekuje vikanje vseh neznanih in starejših oseb. Med pogovorom tako večkrat omenimo »gospod« ali »gospa«, prav tako večkrat uporabimo akademski naziv – npr. »gospod doktor«, »profesor« itd. Če da sogovornik pobudo, predvsem starejša oseba ali ženska, lahko preidemo na tikanje. Tudi zavrnitev takšne pobude bo sogovornik razumel kot vljudno gesto.

Osebe, ki jih »osebno« spoštujemo, ne vikamo nujno, temveč tikamo. Vikamo osebe, katerim na podlagi njihovega »ugleda« pripada. Vendar to ni pravo spoštovanje do neke osebe. Gre za družbeni konsenz ([www.modrijezdec.sopca.com/vikanje](http://www.modrijezdec.sopca.com/vikanje)).

### - **Jakost glasu**

Med pogovorom moramo govoriti ne pretiho in ne preveč naglas, vedno tako, da nas bo dobro razumel. Nevljudno je tudi šepetati na uho ali povzdigniti glas pri nestrinjanju s sogovornikom.

### - **Predstavljanje**

Osebi oziroma sogovornikom, s katerimi bi se radi pogovorili, pa jih še ne poznamo, se moramo predstaviti. Praviloma to naredimo tako, da se zelo rahlo priklonimo, mu povemo najprej ime in nato priimek, nato pa še svoj poslovni položaj. Pri tem sogovornika gledamo v oči in se rahlo nasmehnemo.

### - **Posetnica oziroma vizitka**

Naša vizitka mora vsebovati podatke o našem podjetju (ime podjetja, naslov, telefonsko številko, telefaks, naslov elektronske pošte ...) ter seveda naše ime, priimek in funkcijo v podjetju. Vizitka nam lahko zelo koristi, da si nas bo sogovornik lažje zapomnil ali se nas spet spomnil.

Vizitka je zato zelo pomembno prodajno orodje.

In na kaj moramo paziti, ko izbiramo ponudnika za izdelavo vizitk?

#### 1. Oblikovanje vizitke:

- Vizitka mora biti oblikovana lično in pregledno, s poudarkom na pomembnejših podatkih.
- Pisave morajo biti dovolj velike, da so lahko berljive.
- Vizitka je prvo in zelo pomembno prodajno orodje, zato mora prejemniku neposredno izražati našo dejavnost.
- Da bodo našo vizitko v poplavi raznih drugih hitro našli, mora biti vizitka prepoznavna (prepoznaven znak, tudi barva ...).
- Vizitka mora izžarevati celotno podobo našega podjetja oziroma dejavnosti.

- Velikost vizitke: najprimernejše so velikosti vizitk med 85 in 92 mm dolžine ter med 48 in 54 mm višine. Tovrstne velikosti se lahko namestijo v večino map za vizitke ali namiznih stojal.
- Program za izdelavo vizitk: vizitke pripravimo v vektorskih programih (npr. Corel Draw ali Adobe Illustrator) saj imajo vektorske pisave bistveno boljšo kvaliteto tiska od bitnih programov. Uporaba pisarniških programov (npr. Word ali Writer) za pripravo vizitk ni primeren, saj obstaja velika možnost težav pri tisku in neljubih sprememb pisav ali oblike. Grafični elementi na vizitki naj bodo vektorski ali visokoresolucijske bitmapne slike (300 dpi). Le tako bo kakovost tiskanih vizitk res dobra.

## 2. Izdelav vizitk:

- Vizitke morajo biti tiskane na kvaliteten trd material (priporočamo od 270 g dalje), da se ne zmečkajo ali vihajo.
- Ker na vizitko velikokrat kaj zapišemo, je bolje, da so natisnjene enostransko in imajo samo eno stran plastificirano. Na splošno jih plastificiramo le v primerih, ko vemo, da bodo naše vizitke izpostavljene vlagi ali močni obrabi.
- Pomembna je obstojnost in kakovost tiska, da se vizitke ne packajo ali lepijo med seboj.
- Kako hitro nam bo ponudnik izdelal vizitko in kaj je najlažje za nas? Ali lahko vizitke naročimo preko spleta in nam jih dostavijo, da s tem izgubimo kar najmanj časa?
- Ali ponudnik izdelave našo datoteko shrani, da lahko naročimo ponatis vizitk brez dodatnih komplikacij ali ponovnega oblikovanja?  
([www.tisk-vizitk.info/vizitka](http://www.tisk-vizitk.info/vizitka))



Slika 2: Tisk vizitk ([www.s-graf.si](http://www.s-graf.si))

### 3 MOTIVACIJA

Vedno nas je zanimalo, zakaj je nekdo za nekaj motiviran, drugi pa ne oziroma bolj natančno, kje leži razlog, da le peščica ljudi stopi iz cone udobja. Torej skrivnost naj bi bila motivacija, ključno vprašanje pa je, od česa je ta motivacija odvisna.

Beseda motivacija izhaja iz besede motiv (latinsko movere), kar pomeni gibati se. Se pravi motivacija pomeni v splošnem neko gibanje, smoter oziroma vodilo. Nas pa zanima predvsem motivacija v psihološkem smislu, torej o vztrajni vedenjski težnji, ko človek skuša doseči kakšen cilj, tudi če naleti na oviro.

Poznamo več vrst motivov in sicer:

- Primarni motivi, to so motivi, ki omogočajo človeku preživetje.
- Sekundarni motivi, so tisti motivi, ki povzročajo pri posamezniku zadovoljstvo, niso pa povezani s preživetjem človeka.
- Podedovani motivi so tisti, ki jih človek prenese s seboj na svet.
- Pridobljeni motivi pa so tisti, ki jih človek pridobi skozi življenje.

(<http://www.blazkos.com/motivacija>)

#### 3.1 MOTIVIRANJE POSAMEZNIKA

Ko se osredotočamo na motiviranje posameznika, se moramo zavedati, da vsakega posameznika delujejo dejavniki različno. Na vedenje posameznika vplivajo tako notranje kot tudi zunanje potrebe. Vprašanje kako motivirati posameznike v njihovi službi je eno pomembnejših vprašanj vodij.

Pogoste izkušnje kažejo, da podjetja zaposlijo nadarjene posameznike, ki pa potem ne dosegajo pričakovanih rezultatov. Razlog za neuspeh je največkrat v tem, da vodje ne znajo motivirati posameznike. Zelo pogosto se zgodi, da taki delavci tudi zapuščajo delavno okolje. Učinkovit sistem motiviranja temelji na štirih temeljnih izhodiščih:

- 1) Menjalni odnos: posameznik menja nekaj, kar je njemu pomembno za nekaj, kar je pomembno organizaciji. Motivacija je odvisna od pravičnosti te menjave.
- 2) Motivacija je situacijsko pogojena: motivacije posameznik ne prinese s sabo, je rezultat pravilnega ravnanja z njim pri delu.
- 3) Različne ljudi motivirajo različne stvari: nekaj kar zelo motivira določenega posameznika je lahko pri nekom drugem čisto neuporabno.
- 4) Ključno vlogo pri motiviranju posameznika ima vodja.

([www.socius.si/media/uploads/file/article](http://www.socius.si/media/uploads/file/article))

Kaj posameznik želi, lahko vodja ugotovi s tem, da ga povpraša na štiri oči, včasih pa se to da ugotoviti tudi z opazovanjem in poslušanjem razgovorov med odmori. Velikokrat se zgodi, da marsikateri posameznik niti ne ve, kaj v resnici hoče. V takem primeru je še toliko bolj pomemben razgovor vodje s posameznikom, njegovo prigovarjanje in spodbujanje. Vodja mora za dobro motivacijo in spodbujanje posameznika upoštevati naslednje pobude.

- Bodite dober poslušalec: naj zaposleni ve, da se lahko približa vodji, da se lahko z njim pogovarja o težavah in skrbeh, da ne bo okregan, da mu bo vodja posvetil dovolj časa.
- Dokažite, da ste vredni zaupanja: vodja mora pridobiti zaupanje zaposlenega, da bo molčal o določenih stvareh, ki mu jih zaupa.
- Presenetite človeka, ko nekaj dobro dela: vodje pogosto pozabljajo povedati svojemu zaposlenemu, da dela nekaj dobro.
- Pokažite vero v človeka: vodja mora verjeti, da zaposleni zmore opraviti delo, za katero ga motivira in mu to tudi pove.
- Pozitivno sporočilo: vodja mora uporabljati tudi opogumljajoče izreke.
- Spodbujanje z izzivi: včasih je potrebno, da vodja posameznika izzove.
- Bodite previdni z negativnimi izzivi: motiviranje z negativnimi izzivi je skrajno nevarna oblika, zato se uporablja takrat, kadar nobena druga metoda ne zaleže.
- Izogibajte se sarkazmu: dostikrat se sarkazma ne razume pravilno, kar pripelje do cinizma, ki pa ne pripomore k motivaciji.
- Pritegnite ljudi, ki dosegajo uspehe (Denny, 1997, str. 81–86).

## 3.2 MOTIVIRANJE SKUPINE

Za uspešnost tima je izrednega pomena pravilno motiviranje članov tima in ena najpomembnejših nalog vodje je, da poudarja motiviranje posameznika kot tudi celotnega tima.

Motivi, ki dajejo članom tima zagon za delo, se razlikujejo. Vodja mora najprej prepoznati motive za delo v timu, ki so pomembni za posameznika posebej, nato pa jih mora znati uskladiti med seboj. Pri timskem delu člani zadovoljujejo predvsem sekundarne motive, to je samopotrjevanje, odgovornost, ugled, prestiž, samostojnost, osebni razvoj ...

Vodja, ki zna svoje ljudi motivirati, bo to storil spontano. Tako bo ustvaril pravo okolje za tim, ki bo postal naravno samomotiviran. Pri tem mora upoštevati deset ključnih napotkov za ustvarjanje motivacijskega okolja.

- Dobre delovne razmere: primerni in učinkoviti pripomočki in oprema, udobni delovni prostori.
- Izjava o poslanstvu: vsak tim mora poznati izjavo o poslanstvu svoje organizacije.
- Narava prednosti: v motiviranem timu vsak član ve, čemu naj daje prednost pri delu.
- Skupni cilj: člani tima se trudijo za skupni cilj, namen ali razlog. Nemogoče je motivirati tim brez kateregakoli od teh dejavnikov. Skupni cilj mora ta tim zanimati in ne sme biti vsiljen.
- Zagotavljanje visoke ravni energije: ljudje so bolj motivirani, če so bolj zaposleni.
- Posameznik je pomemben: tim so posamezniki, med seboj povezani pri skupnem delu. Vsak posameznik mora čutiti, da se z njim ravna pošteno in pravično, mora biti deležen priznanja; pomemben je tudi občutek, da je njegova vloga v timu pomembna pri izpolnitvi cilja.

- Identiteta tima: pripadnost skupini motivira. Vodja mora poiskati vse možnosti za ustvarjanje identitete svojega tima.
- Skupno se veseliti uspeha: člani tima morajo med seboj deliti priznanje ali nagrado za uspeh.
- Pozitivni tim: vodja mora preprečiti širjenje negativne komunikacije. Negativni tim ni motiviran.
- Motivacija pri vodenju: način vodenja, ki ga uporablja vodja, mora vzbujati motivacijo (Denny, 1997, str. 92–98).

### 3.3 NAČINI MOTIVIRANJA – NAGRAJEVANJE ZAPOSLENIH

Organizacije oblikujejo sistem nagrajevanja v okviru svoje filozofije nagrad, strategije in politike, ta pa vsebuje dogovore o procesih, praksi, strukturi in postopkih, ki določajo tipe ravni plač, ugodnosti pri delu in druge oblike nagrad (Lipičnik 1998, str. 191).

#### - FINANČNO NAGRAJEVANJE

O finančnem nagrajevanju Lipičnik opisuje, da si vsako podjetje samo oblikuje svoj sistem plač. Kakšen bo ta sistem, je odvisno od organizacije same in ciljev, ki jih želi doseči. S sistemi plač želijo organizacije stimulirati delavce za doseganje teh ciljev. Plača je svojevrstno orodje, s katerim menedžerji krmilijo delavčevo aktivnost (Lipičnik 1994, str. 510–512).

#### - NEFINANČNO NAGRAJEVANJE

Številne raziskave so pokazale, da nagrade in priznanja za dobro delo pomembno dopolnijo celotni sistem plač in nagrajevanja. Čeprav ni nujno, da je z njimi povezana denarna vrednost, v sebi nosijo sporočilo, da vodja in podjetje cenijo delo in dosežek posameznika ali skupine. Zato take nagrade in priznanja zaposlenim mnogo pomenijo ter jih spodbujajo k dobremu delu tudi v prihodnosti. V pravem trenutku in ustrezno izrečena pohvala, priznanje oziroma nagrada za dobro opravljeno delo je lahko pomemben motivator, čeprav verjetno z razmeroma kratkoročnim učinkom na samo zavzetost za delo, pač pa z dolgotrajnejšim glede privrženosti podjetju (Možina, 2002, str. 316).

#### - NAGRAJEVANJE ZA USPEŠNO DELO

Ta oblika nagrajevanja pri nas še ni tako pogosta. Ljudje so nezaupljivi do svojih delodajalcev, zato se ob zaposlitvi skušajo dogovoriti za fiksni znesek osebnega dohodka, ki predstavlja vsaj osemdeset odstotkov končnega izplačila, morebitno nagrajevanje za uspešnost pa naj bi predstavljal le manjši odstotek. V tujini veliko podjetij posluje v obratnem razmerju, kar predstavlja večji riziko tako za delodajalca kot za zaposlenega.





Slika 3: Carpe Diem – uživaj življenje (slike o motivaciji)

## 4 PREDSTAVITEV PODJETJA OBALA GRUPA D.O.O.

Podjetje Obala Grupa d.o.o. je eno izmed najbolj priljubljenih distributerjev pijač v Hrvaški in regiji. Ustanovljeno je bilo leta 1994 kot uvoznik pijače Orangine za Hrvaško pod imenom Obala Promet d.o.o. Sredi devetdesetih je bila Orangina popolnoma nepoznan izdelek na našem tržišču. S kvaliteto, edinstvenostjo blagovne znamke in s skrbno načrtovano strategijo je hitro osvojila hrvaški trg. Po uspešnem začetku na Hrvaškem je podjetje Obala Promet d.o.o. nadaljevalo poslovanje tudi na sosednjih tržiščih. V Bosni in Hercegovini je začelo poslovati leta 1996 in v Sloveniji 1997. leta.

Pomembni mejniki podjetja Obala Promet d.o.o.:

- 2000 – pogodba kot ekskluzivni distributer za San Pellegrino, najbolj znane mineralne vode;
- 2002 – pogodba kot ekskluzivni distributer za Stock in Pernod Ricard Group;
- 2003 – pogodba kot izključni distributer Veuve Clicquot LVMH Group; Goriški hribi; Zonin;
- 2006 – pogodba za Schweppes, licenco international Limited za trg v Srbiji, Črni gori, Makedoniji in Albaniji;
- 2007 – pogodba o ekskluzivni distribuciji za kavo Tchibo za hrvaški trg, Slovenijo, Bosno in Hercegovino, Srbijo, Črno goro, Kosovo, Makedonijo in Albanijo;
- 2007 – sprememba imena podjetja Obala Grupa d.o.o.;
- 2008 – Urad v Srbiji pod blagovno znamko Obala trade;
- 2008 – Sporazum s Campari Group na hrvaškem trgu, v Sloveniji, Bosni in Hercegovini, Srbiji, Črni gori, Kosovu in Makedoniji (vir: interni – Obala Promet d.o.o.)



Slika 4: Skladišče in vozni park podjetja Obala Promet d.o.o. (vir: interni)

## 4.1 PREDSTAVITEV PODJETJA OBALA PROMET D.O.O. – SLOVENIJA

Podjetje Obala Promet d.o.o. se nahaja v Ljubljani, in sicer na ulici Ljubljanske brigade 25. Na tem naslovu se nahaja pisarniški del, skladišče pa se nahaja na naslovu Letališka 29, ki pa je v privatni lasti in ga podjetje Obala Promet d.o.o., uporablja in ga ima v najemu. Podjetje Obala Promet d.o.o. deluje znotraj podjetja Obala Grupa d.o.o., enega vodilnih distributerjev in proizvajalcev uveljavljenih blagovnih znamk, kot so: Orangina, Shark, Sanpellegrino, Tchibo, Granini, Mazzetti, in gruppo Campari. Obala Promet d.o.o. – Slovenija ima zaposlenih petnajst ljudi, in sicer na terenu šest komercialistov, štirje zaposleni so v skladišču, en zaposleni kot vodja prodaje, trije so zaposleni v administraciji in en zaposleni kot direktor podjetja (vir: interni – Obala Promet d.o.o.).



*Slika 5: Obala promet (vir: interni)*

## **5 DELO IN LASTNOSTI USPEŠNEGA KOMERCIALISTA OZIROMA TRGOVSKEGA POTNIKA**

Trgovski potniki in akviziterji poslujejo izrazito individualno, vzpostavljajo osebne stike s potencialnimi kupci, zato morajo biti še bolj kot njihovi kolegi po trgovinah zmeraj prijazni in potrpežljivi, saj bodo le tako uspešni pri delu. Čeprav klasične prodaje od vrat do vrat ni več veliko, pa se ji prenekatero podjetje ali obrtnik še zmeraj ne odrekata, zlasti kadar je huda konkurenca, kadar domnevata, da je na nekem področju veliko potencialnih kupcev, ali kadar vlada konjunktura. Ljudje, ki so uspešni pri tem delu, so pravi mojstri svojega poklica. Če hočejo zaslužiti čim več zase in za svoje podjetje, morajo osvajati kot vojskovodje, čeprav se ne smejo vesti kot poklicni vojaki, marveč si morajo pridobivati naklonjenost ljudi. Nihče, ki dela dolgoročno, in takih je večina, ne bo uspel s pretvarjanjem. Prej ali slej ga bodo razkrinkali (Osredečki, 1990, str. 137).

### **5.1 LASTNOSTI USPEŠNEGA KOMERCIALISTA**

Lastnosti uspešnih komercialistov je težko opredeliti, saj smo si tudi ljudje po lastnostih različni, neka osnovna pravila pa dobro opredeljuje Osredečki.

- Komercialist mora držati dano besedo.

V primeru, da mu je to zaradi višje sile nemogoče, mora stranko pravočasno obvestiti o nastali spremembi.

- Pri delu si delamo zapiske in poslovna dokumentacija naj bo vedno urejena. Le tako bomo vedno pripravljeni na sestanke.

- Predmet svoje ponudbe moramo vedno dobro preučiti in se zmeraj ravnati dobrih poslovnih navad.

Komercialist ima največ uspeha na področju, kjer živi ali že dolgo dela, saj pozna ljudi in njihove navade. Paziti pa mora, da zaradi tega, ker se giblje v znanem okolju, ne postane preveč samozavesten in površen.

- Poslušajmo druge.

Uspešno delo je zelo odvisno od tega, ali znamo potrpežljivo poslušati druge. Je že tako, da moramo prisluhni tujim problemom in se že petič ali osmič nasmejati isti šali. Imeti moramo razumevanje za slabo voljo drugih, kajti k našemu delu spada, da poznamo človeško duševnost ali vsaj skušamo prodreti vanjo.

- Stranke obiskujemo točno ob napovedani uri.

Če smo zaradi višje sile zadržani, telefonirajmo in sestanek prestavimo oziroma prosimo za kak drug termin.

- Kadar prihajamo prvič na poslovni razgovor, moramo imeti obvezno s seboj vizitko. Ponudbo razložimo karseda razumljivo in na kratko. Pustimo sogovorniku, da nas prekinja z dodatnimi vprašanji. Morebitno pismeno gradivo z vsebino ponudbe predamo na začetku pogovora.

- Vzorci izdelkov in poslovna darila morajo dejansko služiti svojemu namenu.

Kadar so vzorci namenjeni porabnikom, jih mora trgovska mreža najustreznejše ponuditi kupcem, kadar pa izboljšujejo poslovanje, se morajo uporabljati na delovnih mestih. Poslovna darila naj pomagajo, da si partnerji bolj zapolnijo ponudbo našega

podjetja, ne smejo pa s svojo veliko gmotno vrednostjo podkupovati in zbuhati zavist pri tistih, ki jih niso deležni.

- Komercialist, trgovski potnik ali akviziter morajo pri svojem zahtevnem delu nenehno skrbeti za obdelavo svojega trga, se pravi, da morajo s svojim brezhibnim in omikanim poslovanjem doseči, da poslovni partnerji postanejo trajni poslovni partnerji.
- Če hočemo ohranjati korektne in trajne poslovne odnose, moramo spoštovati nekatera zakoreninjena poslovna pravila:
  - trgovski teren pripada tistemu, ki ga redno obdeluje,
  - kupcem na nekem terenu ponuja iste izdelke oziroma storitve zmeraj isti (njihov) komercialist,
  - provizija od sklenjenega posla pripada tistemu, ki je dejansko obdelal kupca,
  - kadar uspešen komercialist zapusti delavno organizacijo, ta zmeraj tvega, da gre z njim tudi del kupcev,
  - tudi če nam uspe trg še tako dobro razdeliti, bo imel komercialist, ki ima na terenu, pa čeprav tujem, prijatelje, znance, sorodnike itd., zmeraj več uspeha kakor tisti, ki sicer dela na svojem terenu, vendar nima takih znanstev,
  - komercialist in njegova organizacija sta delovno tesno povezana; slab glas podjetja lahko komercialistu otežuje delo, čeprav lahko s svojim visoko profesionalnim delom in poslovno kulturo vtis znatno popravi; tako kot lahko nezanesljiv in nevljuden trgovski potnik krepko pokvari še tako dober sloves, ki ga ima podjetje na trgu.

Komercialist ne sme niti na terenu niti doma nikoli pozabiti, da predstavlja podjetje, za katero dela, da soustvarja vtis o njem – njegovih desetih, petdesetih, sto petdesetih ali deset tisoč delavcih (Osredečki, 1990, str. 137–139).

## 6 LETNI RAZGOVORI

Letni razgovor je poglobljen pogovor med vodjo in komercialistom (delavcem), to je čas, ko se pogovorita o vsem, kar bi izboljšalo njun odnos, pogoje za delo ter motivacijo in uspešnost terenskega komercialista. Letni razgovor je pogled preteklosti, sedanjosti in načrt za prihodnost. Poteka v enakih časovnih obdobjih najmanj enkrat letno.

Letni razgovor je vnaprej dogovorjeno in načrtovano srečanje, na katerem vodja in delavec drug drugemu v miru povesta svoje razmišljanje o delu, ki ga je komercialist že opravil in ki ga opravlja: kašna so pričakovanja in kakšne želje, o možnem napredovanju in osebnem razvoju, če so kakšne zelene spremembe, pomembne za oba in vplivajo na komercialistovo (delavčevo) uspešnost pri delu. Vodja ima tudi svoje zahteve in svoje videnje uspešnosti komercialista, zato je to tudi primerni čas, ko vodja razloži, kakšna so njegova pričakovanja glede komercialistovega dela in njegovega ravnanja ter o sami vlogi komercialista, kot jo vidi vodja. Skratka, letni razgovor je namenjen poglobitvi odnosa z obeh strani in izmenjavi informacij o tem, kako se delavec v organizaciji počuti, kaj bi rad izboljšal, kje se vidi v prihodnosti, kakšna je njegova vloga, kaj vodja od njega pričakuje. Letni razgovori med drugim pomagajo k boljšemu odnosu med vodjem in komercialistom. Da se ta odnos ne bi izničil, je za podjetje priporočljivo, da ponavlja razgovore redno, vsako leto (povzeto po Majcen, 2004, str. 51–52).

| DELAVEC – KOMERCIALIST   | VODJA  |
|--|--|
| Vodji predstavi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Svoje načrte, občutke, opažanje, ideje s svojim preteklim delom</li> <li>- Želje za svoj osebni razvoj in kariero</li> <li>- Načrte</li> </ul>                     | Komercialistu predstavi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kako ga vidi v vlogi zaposlenega v organizaciji</li> <li>- Kakšna so njegova pričakovanja</li> <li>- Kaj načrtuje v prihodnosti</li> <li>- Kakšne spremembe pričakuje</li> </ul>   |
| Vodji razloži: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kakšno prednost ima kot oseba, svoje dosežke in rezultate</li> <li>- Uporabljene delovne metode</li> <li>- Predloge za izboljšanje svojih rezultatov dela</li> </ul> | Komercialist ugotavlja: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kako komercialist vidi samega sebe v organizaciji</li> <li>- Kako delavec vidi organizacijo in svoje delo</li> <li>- Kakšni so njegovi načrti za prihodnost</li> <li>- Pomembne stvari iz njegovega osebnega življenja, ki vplivajo na njegovo delo in rezultate</li> </ul> |
| Z vodjo usklajuje: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Želje po izobraževanju</li> <li>- Možnosti za napredovanje</li> <li>- Prioritete</li> </ul>  | S komercialistom ugotavlja: <ul style="list-style-type: none"> <li>- želje po izobraževanju</li> <li>- možnosti na napredovanje</li> <li>- njegove delovne cilje in prioritete</li> </ul>  |

Tabela 1: Pogovor med vodjo in sodelavci na rednem letnem razgovoru (vir: povzeto po Majcen, 2004, str. 52)

## 7 ANALIZA ANKETE O ZADOVOLJSTVU ZAPOSLENIH KOMERCIALISTOV NA TERENU

Pripravili smo 50 anket, ki smo jih razdelili med sodelavce in delavce, ki opravljajo delo komercialista na terenu.

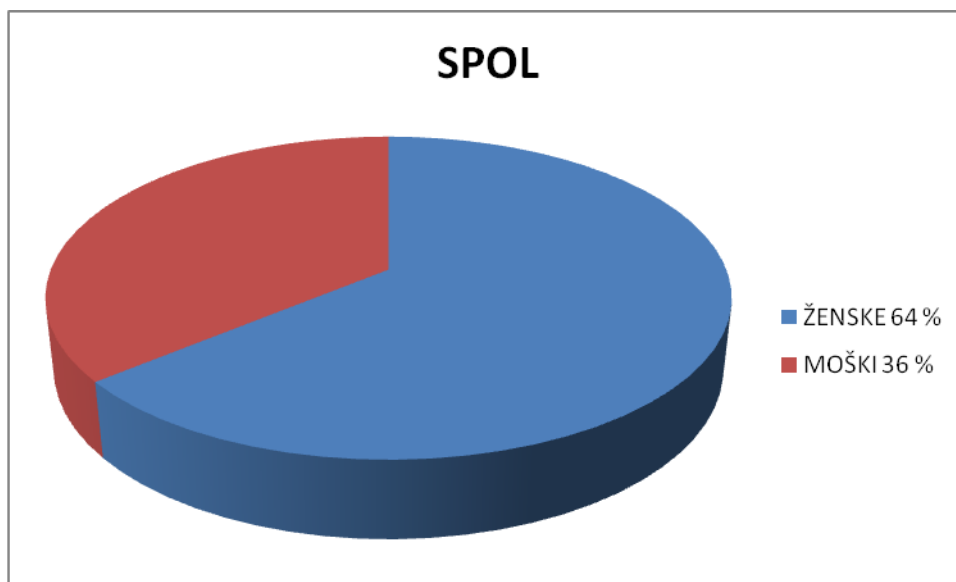
Anketa je obsegala enaindvajset vprašanj zaprtega tipa, od katerih je bilo sedemnajst takšnih, pri katerih so se anketirani odločali po lestvici od 1 – popolnoma drži, do 5 – sploh ne drži. Eno vprašanje, in sicer zadnje, pa je oblikovano tako, da so anketirani lahko napisali svoje mnenje oziroma podali predloge za izboljšave v svojih podjetjih. Anketiranje je trajalo kar dolgo, saj smo iskali le osebe, ki opravljajo to delo, in med anketiranjem so potekali tudi dopusti.

Ko smo zbrali ankete, smo jih analizirali, tako da smo vprašanja glede na vsebino razdelili na tri skupine, in sicer:

- odnos do dela,
- motivacija in
- odnos do vodje.

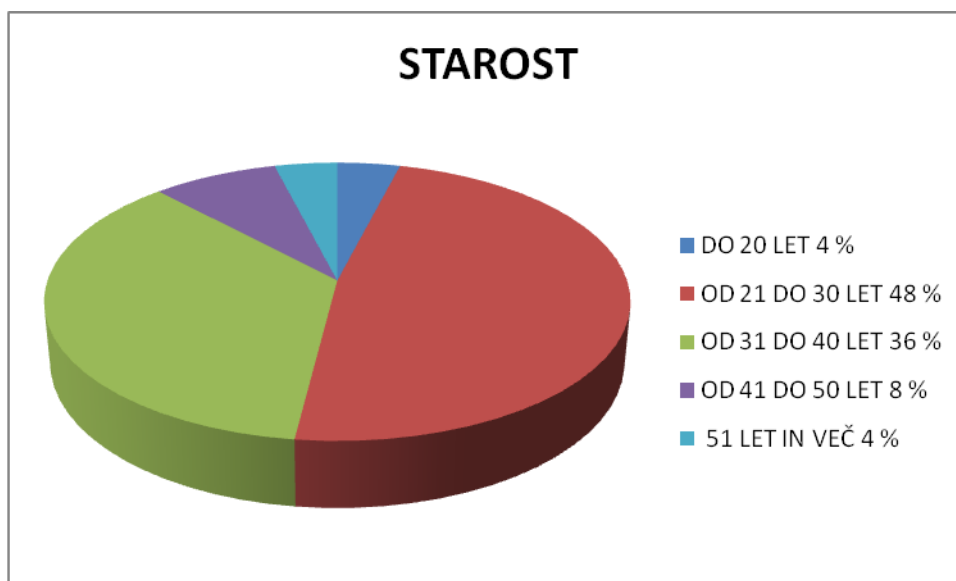
Za vse tri skupine smo ugotavljali deleže posameznih odgovorov, izračunali pa smo tudi srednje vrednosti.

Anketo je izpolnilo 50 ljudi, ki opravljajo delo komercialista na terenu, od tega dvaintrideset ženskega in osemnajst moškega spola.



Graf 1: Spol anketirancev

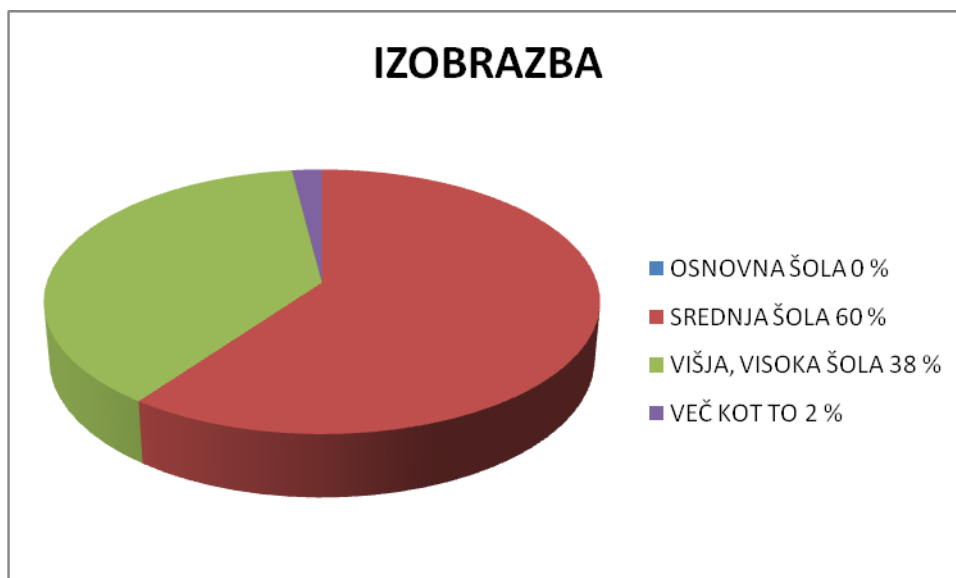
Naši anketiranci so razdeljeni v pet starostnih skupin, kar je razvidno iz naslednjega grafa.



Graf 2: Starost anketirancev

Iz grafa je razvidno, da je večina anketiranih v starostnih skupinah med 21 in 40 let, mlajših in starejših pa je zelo malo. Rezultat je pričakovan, saj so komercialisti na terenu ponavadi ljudje z že dokončano vsaj srednjo izobrazbo in nekaj delovnimi izkušnjami. 4 % najmlajših anketirancev predstavljata študenta, ki opravljata to delo, enak odstotek najstarejših predstavljata komercialista, ki sta v tem podjetju zapostena že celo delovno dobo – prej tudi na drugih delovnih mestih. 8 % pa predstavljajo komercialisti, stari med 41 in 50 let, nekateri so zaposleni v teh podjetjih, nekateri kot zunanji sodelavci.

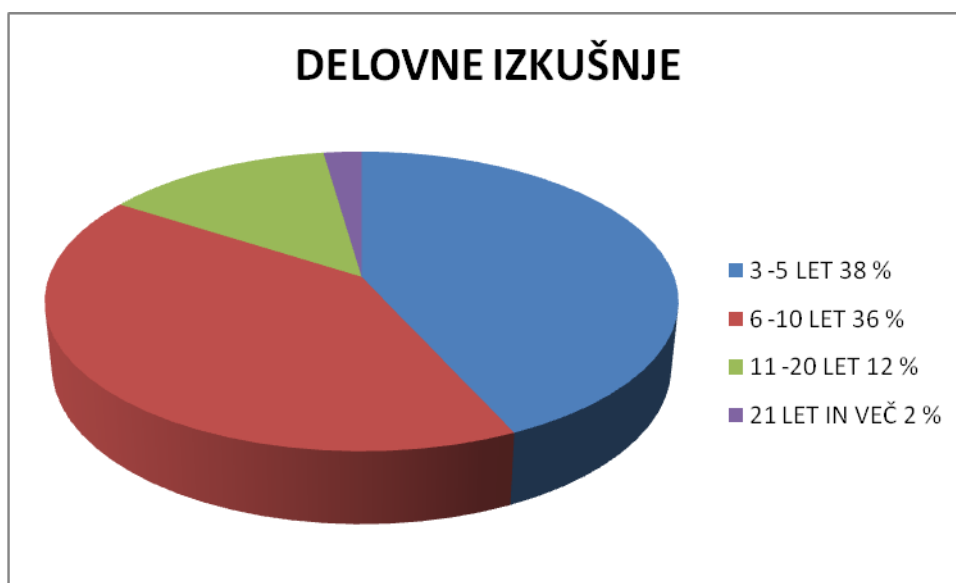
Naslednji graf predstavlja stopnjo izobrazbe anketirancev.



Graf 3: Izobrazba anketirancev



Kar 60 % anketirancev ima srednješolsko izobrazbo, ki je trenutno tudi pogoj za to delovno mesto. Le eden izmed anketirancev ima več kot višjo izobrazbo, izobražuje se na lastno pobudo, v želji po napredovanju. Med anketiranci ni nikogar z osnovnošolsko izobrazbo, višjo ali visoko pa ima 38 % vprašanih. V nekaterih podjetjih je višja izobrazba zaželjena, ponekod jo celo že zahtevajo.



Graf 4: Delovne izkušnje

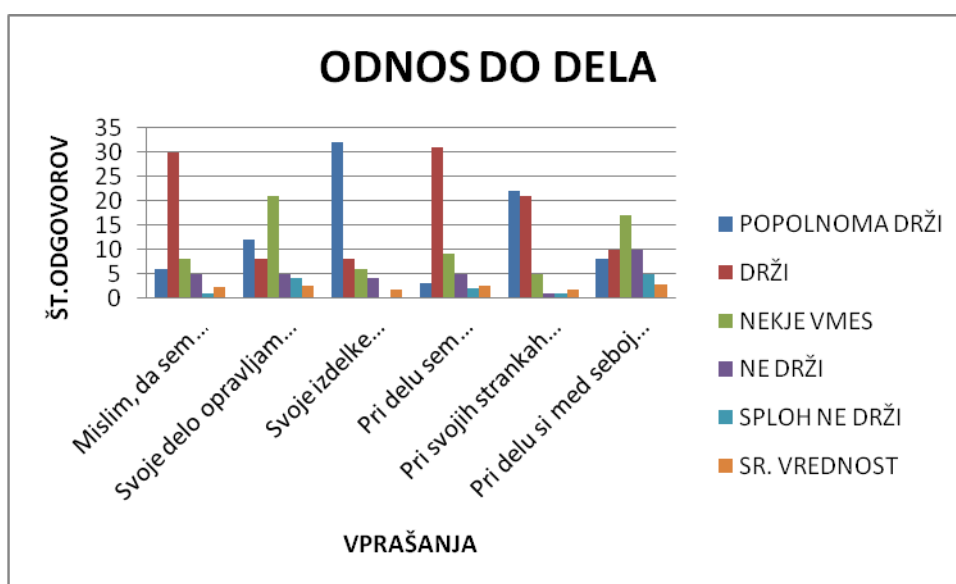
Največ anketirancev ima med 3 in 5 let delovnih izkušenj – 38 %, takoj za njimi pa so s 36 % anketiranci s 6 do 10 let delovnih izkušenj. Med 11 in 20 leti delovnih izkušenj ima 12 % anketirancev, 2 % pa predstavlja komercialist, ki že celo svojo delovno dobo opravlja ta poklic, se pravi več kot 21 let. Zagotovo so delovne izkušnje pri delu komercialista zelo pomembne, hkrati pa rezultati kažejo, da je v zadnjem času poraslo število zaposlenih na tem delovnem mestu, kar nam pove, da je poklic komercialista tudi za podjetja čedalje bolj pomemben.

Preostalih sedemnajst vprašanj v anketi je bilo oblikovanih tako, da se je prvi del nanašal na odnos do dela, ki ga opravlja komercialist na terenu, v drugem delu smo anketirane komercialiste povprašali po motivaciji pri opravljanju njihovega dela, tretji del pa se nanaša na odnos med komercialistom na terenu in vodjem.

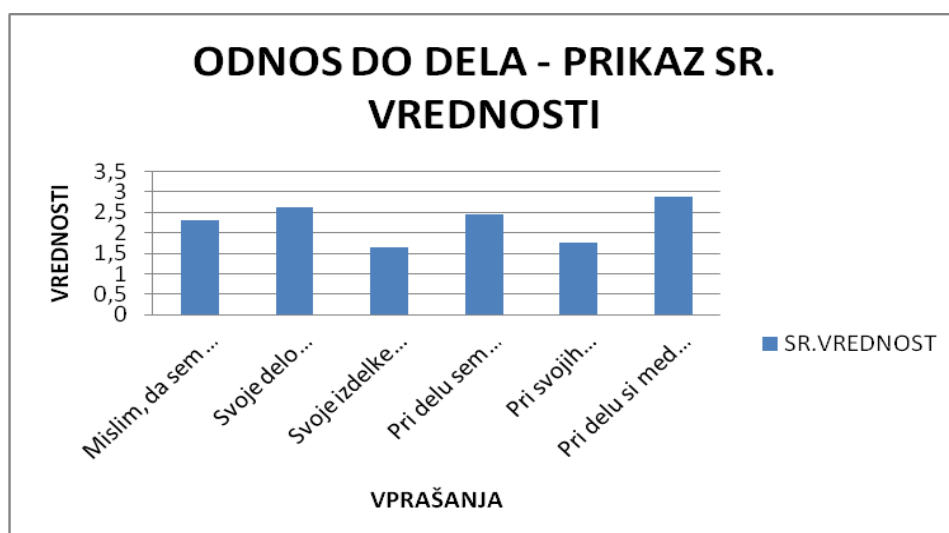
V naslednjih tabelah so prikazani odstotni rezultati naše ankete, nato pa še grafični prikazi glede na vsako posamezno vprašanje.

| Delo  | Popolnoma drži | drži | Nekje vmes | Ne drži | Sploh ne drži | Sr. vrednost |
|---|----------------|------|------------|---------|---------------|--------------|
| Mislím, da sem dober/-a oziroma uspešen/-na komercialist/-ka na terenu. | 12 %           | 60 % | 16 %       | 10 %    | 2 %           | 2,30         |
| Svoje delo opravljam z velikim veseljem.                                | 24 %           | 16 % | 42 %       | 10 %    | 8 %           | 2,62         |
| Svoje izdelke poznam do potankosti, bolje kot moji kupci.               | 64 %           | 16 % | 12 %       | 8 %     | 0 %           | 1,64         |
| Pri delu sem samostojen/-a.   | 6 %            | 62 % | 18 %       | 10 %    | 4 %           | 2,44         |
| Pri svojih strankah se vedem korektni in upoštevam poslovni bonton.     | 44 %           | 42 % | 10 %       | 2 %     | 2 %           | 1,76         |
| Pri delu si med seboj pomagamo in se učimo drug od drugega.             | 16 %           | 20 % | 34 %       | 20 %    | 10 %          | 2,88         |

Tabela 2: Trditve v zvezi z delom komercialista



Graf 5: Odnos do dela



Graf 6: Odnos do dela – prikaz srednjih vrednosti

Nekako splošno velja, da naj bi se prijavljali na delovna mesta komercialistov ljudje, ki naj bi jih že v osnovi takšno delo veselilo. Tudi anketiranci se ocenjujejo za dobre oziroma uspešne.

Visok odstotek odgovorov »nekje vmes« pri vprašanju, če svoje delo opravljajo z velikim veseljem, nam pove predvsem to, da so uspešni komercialisti danes zelo iskani za podjetja, saj je med anketiranimi verjetno kar nekaj komercialistov, ki so šele začeli s tem delom in so zelo navdušeni nad njim, skoraj tolikšni odstotek pa predstavljajo tudi anketirani komercialisti, ki to delo opravljajo že nekaj let in jim je postalo monotono. Primerno bi bilo najbrž, da bi podjetja svoje uspešne komercialiste menjala na različnih teritorialnih območjih po določenem času in s tem nekaj te monotonosti preprečila. Zavedamo pa se tudi, da bi lahko to povzročilo

zmedo med stalnimi strankami, vendar je vseeno potrebno pretehtati te možnosti, saj bi podjetja uspešnim komercialistom s tem povrnila ponovno veselje do samega dela, nove izzive na novih terenih in zadovoljstvo. Prednost pri tem bi bila tudi v času bolniške odsotnosti in pa dopustov, saj bi bil vsak komercialist uspešen tudi na drugih terenih po Sloveniji oziroma bi ga poznale vsaj stalne stranke na vsem terenu, tako da ne bi bilo nikakršnih težav pri nadomeščanjih.

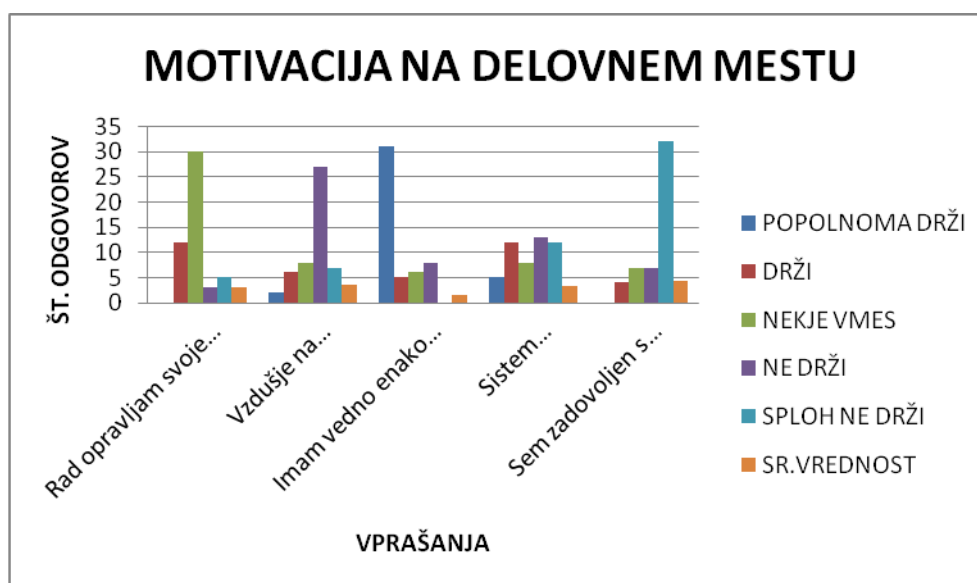
Večina anketiranih je na tretje vprašanje odgovorilo, da svoje izdelke poznajo bolje kot njihovi kupci, ker pa je nekaj odstotkov anketiranih vseeno odgovorilo drugače, predvidevamo, da pa vsi ti komercialisti vseeno niso popolnoma pripravljeni oziroma svojih izdelkov ne poznajo dovolj podrobno, kar jim v primerih, ko kupec več ve od njih, ne pomaga ravno k boljši in uspešnejši prodaji. V takšnih primerih morajo izrabiti predvsem svoje psihološke sposobnosti, če jih imajo, da se na lep način izognejo neprijetnostim, vsekakor pa bi se o teh pomanjkljivostih morali pogovoriti s svojim nadrejenim, saj nepripravljeni na terenu delujejo zelo neprofesionalno in neresno.

Anketirani komercialisti v večini menijo, da so pri opravljanju svojega dela samostojni, kar ni presenetljivo glede na dejstvo, da jih večji del to opravlja samostojno na terenu, brez kakršnega koli spremstva. In splošno znano je, da se za to delovno mesto javljajo predvsem samostojni delavci, vajeni terenskega dela, direktne prodaje in dela z ljudmi. Samostojnost za nas predstavlja dejstvo, da lahko vsak sam opravi nalogo, ki mu jo dodeli vodja, popolnoma samostojno od začetka do konca. Če so podjetja znana po hitri menjavi svojih komercialistov in se pogosto odločajo za nove sodelavce, vedno iščejo ljudi, ki so že izkušeni in so to delo že opravljali.

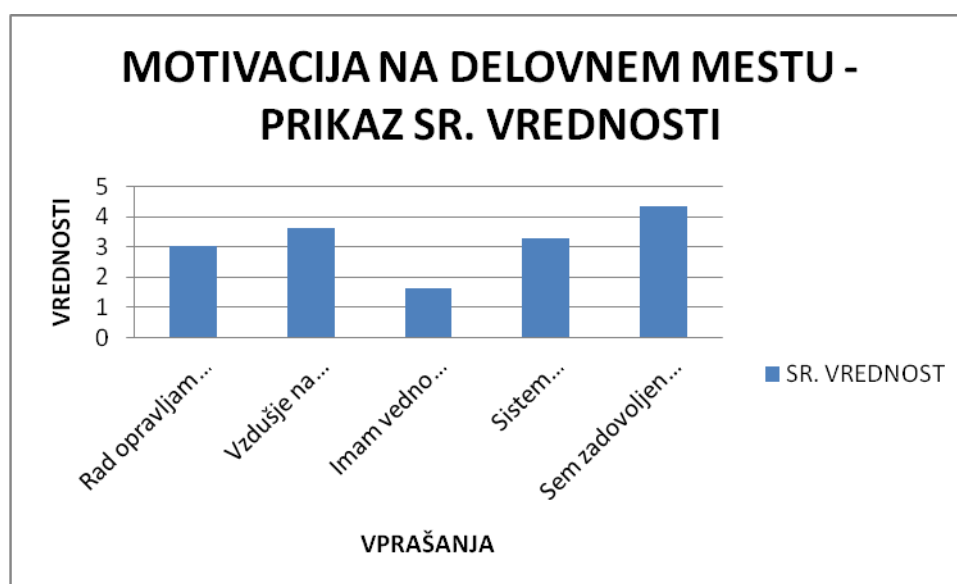
Bonton oziroma lepo vedenje je na splošno širok pojem, komercialisti pa ga prilagajamo različnim dejavnikom: starostni skupini, s katero delamo, prostoru: šola, trgovina, gostišče ... kulturi, različnim situacijam ipd. Osnovna pravila lepega vedenja poznamo vsi, koliko jih uporabljamo, pa je odvisno od vsakega posameznika. Pri naših anketirancih je pomembna vljudnost, pozdravljanje, predstavitev, rokovanje itd. Pomembno je, da si jih kupci zapomnijo, zato uporabijo vizitko. Iz rezultatov ankete je razvidno, da kar upoštevajo pravila, kako naj bi se komercialist obnašal do svojih že obstoječih strank in do novih kupcev.

| Motivacija  | Popolnoma drži | drži | Nekje vmes | Ne drži | Sploh ne drži | Sr. vrednost |
|---|----------------|------|------------|---------|---------------|--------------|
| Rad opravljam svoje delo, ker sem dobro motiviran/-a zanj                 | 0 %            | 24 % | 60 %       | 6 %     | 10 %          | 3,02         |
| Vzdušje na delovnem mestu je pozitivno                                    | 4 %            | 12 % | 16 %       | 54 %    | 14 %          | 3,62         |
| Imam vedno enako plačo, ne glede na rezultate dela.                       | 62 %           | 10 % | 12 %       | 8 %     | 0 %           | 1,63         |
| Sistem napredovanja v sistemu me spodbuja, da bolje opravljam svoje delo. | 10 %           | 24 % | 16 %       | 26 %    | 24 %          | 3,30         |
| Sem zadovoljen/-a s svojo plačo.  | 0 %            | 8 %  | 14 %       | 14 %    | 64 %          | 4,34         |

Tabela 3: Motivacija uspešnega komercialista



Graf 7: Motivacija na delovnem mestu



Graf 8: Motivacija na delovnem mestu – prikaz srednjih vrednosti

Odgovori na vprašanje, kako so anketiranci motivirani za svoje delo, »nekje vmes«, so predvsem odraz trenutnih razmer na trgu in s tem tudi v večini naših podjetij: vsi se borijo za obstoj, premalo pa se jim zdijo pomembni lastni zaposleni, čeprav so njihovo glavno orodje za doseganje cilja. Včasih je že majhna pohvala, prijazna gesta ali podarjena malenkost dovolj za veliko motivacijo. Majhen odstotek oziroma ničten pri odgovoru »popolnoma drži« pa je zaskrbljujoč, saj bi se morala podjetja pošteno vprašati, kaj je narobe z njimi. Motivirani komercialist prinaša dobre rezultate, kar pa je dobro za podjetja sama, in potruditi se bodo morala, da ustvarijo pozitivno vzdušje.

Pomanjkanje pozitivnega vzdušja na delovnem mestu pri naših anketirancih se zagotovo nanaša že na prvo vprašanje, saj so komercialisti nemotivirani in zato ni pravega vzdušja, to pa običajno pomeni, da bodo zaposleni počasi začeli razmišljati ali o novem delovnem mestu ali o novem podjetju, saj se nezadovoljstvo le stopnjuje.

Velika večina anketirancev je tudi odgovorila, da za svoje delo prejme enako plačo ne glede na rezultate. Ti odgovori so povezani z odgovori na 1. vprašanje o motivaciji.

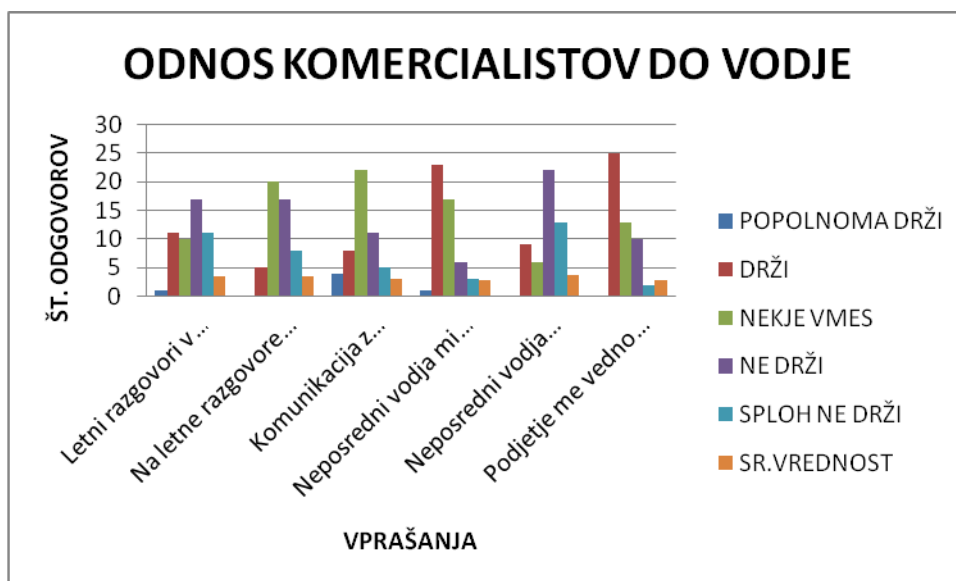
Rezultati nam povedo, da v večini podjetij lahko prideš samo do določene stopnje napredovanja, razen seveda, če so anketiranci začeli čisto na dnu lestvice v podjetju oziroma organizaciji. Vseeno pa danes podjetja ne nagrajujejo več zaposlenih z napredovanjem kot včasih, večinoma za prosta delovna mesta iščejo nove, izkušene kandidate z določenega področja.

Zagotovo bi bilo čudno, če bi anketiranci odgovorili, da so zadovoljni s svojo plačo, saj smo ugotovili, da naši anketiranci niso motivirani in da jih ima velik odstotek enako plačo ne glede na rezultate dela. Tisti majhen odstotek anketirancev, ki pravi, da so s svojo plačo zadovoljni, pa prav zagotovo spada v skupino z manj izkušnjami

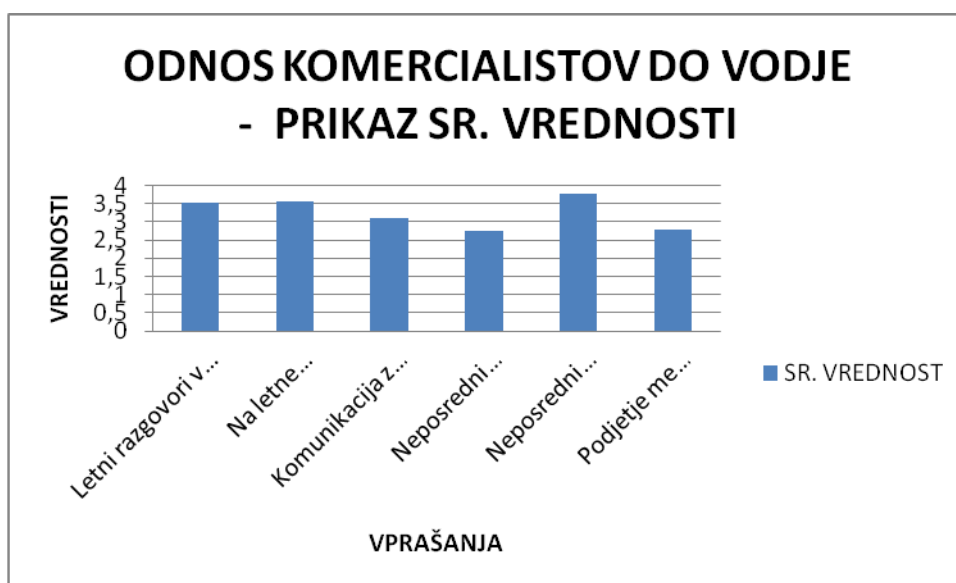
kot komercialisti oziroma imajo nizko izobrazbo za to delovno mesto ali pa spadajo v skupino mlajših anketirancev na začetku svoje karijerne poti.

| Vodja  | Popolnoma drži | drži | Nekje vmes | Ne drži | Sploh ne drži | Sr. Vrednost |
|--|----------------|------|------------|---------|---------------|--------------|
| Letni razgovori v podjetju potekajo redno in na koncu izpolni moja pričakovanja. | 2 %            | 22 % | 20 %       | 34 %    | 22 %          | 3,52         |
| Na letne razgovore se vedno pripravim.   | 0 %            | 10 % | 40 %       | 34 %    | 16 %          | 3,56         |
| Komunikacija z neposrednim vodjem poteka zelo sproščeno.                         | 8 %            | 16 % | 44 %       | 22 %    | 10 %          | 3,10         |
| Neposredni vodja mi zna svetovati, kadar ga prosim za pomoč                      | 2 %            | 46 % | 34 %       | 12 %    | 6 %           | 2,74         |
| Neposredni vodja me pohvali za dobro opravljeno delo                             | 0 %            | 18 % | 12 %       | 44 %    | 26 %          | 3,78         |
| Podjetje me vedno sproti obvešča o novostih.                                     | 0 %            | 50 % | 26 %       | 20 %    | 4 %           | 2,78         |

Tabela 4: Trditve o odnosu uspešnega komercialista do vodje



Graf 9: Odnos komercialistov do vodje



Graf 10: Odnos komercialistov do vodje – prikaz srednjih vrednosti

Iz rezultatov ankete ugotavljamo, da večina komercialistov ne more niti potrditi niti ovreči trditve, da letni razgovori potekajo redno in na koncu izpolnijo njihova pričakovanja. To pa je predvsem zaradi podjetij oziroma organizacij samih, ker nekatere izvajajo letne razgovore in jih upoštevajo, medtem ko za nekatera podjetja predstavljajo izgubo časa oziroma jih ne upoštevajo, organizirajo jih le zato, da s tem izpolnijo obveznost.

Letni razgovori so malokrat napovedani vnaprej, zato nihče od anketirancev ni popolnoma pripravljen nanj. Menimo, da so naši anketiranci le redko kdaj



pripravljeni nanje oziroma bolj velja, da so nepripravljeni, vendar to žal pomeni tudi, da si ne postavijo jasnih ciljev, ki jih z razgovorom želijo doseči.

Iz rezultatov ankete lahko razberemo tudi, da ima večina komercialistov nedoločeno mnenje o sproščnem komuniciranju z neposrednim vodjem. Večina komercialistov se ne pogovarja sproščeno, saj med komercialisti in vodjem pogosto ni zaupanja in s tem povezanega medsebojnega sodelovanja. Za nesproščenost so velikokrat krivi vodje sami, saj s svojim nadrejenim obnašanjem in reagiranjem v določenih situacijah žal niso vredni zaupanja. Podjetja bi morala skrbno zbirati svoje vodilne, saj biti vodja pomeni biti dober krmar svoje ladje. Dober vodja prisluhne svojim podrejenim in jim stoji ob strani, ko ga komercialisti najbolj potrebujejo. Dober vodja pomeni biti tudi dobro organiziran, še zlasti v času, ko je na trgu med konkurenti neizprosni boj in ko velja, da se lahko le najuspešnejši obdržijo na trgu in ustvarjajo dobiček, ki predstavlja pglavitni motiv vsakega podjetja.

Največji odstotek pri vprašanju, kako neposredni vodja zna svetovati, sta dobila odgovora »drži« in »nekje vmes«. Ti rezultati kažejo ravno na to, da je potrebno izboljšati samo komunikacijo med komercialisti in vodjo ter vzpostaviti večje zaupanje, saj bo le medsebojno sodelovanje pripeljalo do želenih rezultatov. Vodje bi se morali bolj zavedati, da so komercialisti predstavniki njihovih podjetij in niso nasprotniki, ki se borijo za svojo stran, temveč skupaj delajo za isto podjetje.

Rezultati naslednjega vprašanja nam povedo, da so komercialisti le redko kdaj pohvaljeni za dobro opravljeno delo. Ena sama beseda oziroma pohvala zagotovo predstavlja zelo enostaven, a hkrati zelo pomemben način motiviranja in prav take malenkosti bi lahko pozitivno vplivale na sam odnos med komercialisti in vodjem, na koncu pa tudi do samega dela. Še vedno velja rek, da lepa beseda lepo mesto najde. Ker pa večina vodij večkrat kritizira kot pohvali in menijo, da se bodo komercialisti s pohvalo pokvarili oziroma ne bodo več dobro delali, so pohvale zelo redke. Žal je to napačen način razmišljanja, saj bo zadovoljen delavec svojo dobro voljo izražal tudi navzven in bo zagotovo uspešnejši pri svojem delu kot nezadovoljen delavec.

Na naše vprašanje o obveščeni komercialistov s strani podjetja smo dobili različne odgovore. Žal se še vedno dogaja, da nekaterih informacij komercialisti ne dobijo pravočasno in to vsekakor ovira njihovo delo. Kar polovica anketirancev je odgovorilo, da so kar hitro obveščeni o novostih, nekaj odstotkov pa jih tudi meni, da to ne drži. To se dogaja predvsem v primerih, ko se nadrejeni dogovarjajo za akcije, popuste in ostale aktivnosti zelo pozno oz. hkrati z maloprodajo, saj kupci hkrati odgovorijo ponudnikom in svoji maloprodaji v vednost. Takrat se zgodi, da trgovine izvedo za akcijo prej kot komercialist, saj mu nadrejeni vseeno ni mogel tako hitro posredovati novosti. Od komercialistove iznajdljivosti pa je spet odvisno, kako bo nastalo situacijo obrnil sebi v prid.

## 8 ZAKLJUČEK

Za podjetja, ki se ukvarjajo s komercialno oziroma s prodajo svojih proizvodov na terenu, je zagotovo pomemben dober kader, saj je ena izmed konkurenčnih prednosti. Zato morajo svoje komercialiste poiskati premišljeno in vzbuditi v svojih bodočih zastopnikih smisel za prodajo. Absolutno so najboljši prodajalci tisti, ki so nadarjeni za ta poklic, tisti, ki vedo, kaj prodajajo. Smisel za prodajo je treba nadgraditi, saj bodo komercialisti tudi predstavniki podjetja. Kot taki morajo poznati poslovni bonton, biti morajo urejeni, obvladati morajo organizacijske veščine, imeti morajo pogajalske spretnosti in kar se da prepričljiv nastop pri stranki. Le taka oseba prinaša dobre rezultate v podjetje.

V okviru diplomske naloge smo izvedli anketo med zaposlenimi komercialisti v podjetju Obala Promet d.o.o., in komercialisti, ki so prav tako zaposleni na terenu, ukvarjajo se s prodajo in pospeševanjem podobnih artiklov kot podjetje Obala Promet d.o.o. Vprašanja v anketi smo razdelili na tri področja, tako da smo v prvem delu ugotavljali, kakšen odnos do dela imajo komercialisti, v drugem delu nas je zanimalo, kako in na kakšen način so motivirani za delo, in na koncu še, kakšen je odnos do vodje oziroma do organizacije same.

Analiza ankete je pokazala, da anketirani komercialisti vključno s sodelavci iz našega podjetja niso kaj dosti motivirani za svoje delo, kar pa odraža tudi manjšo delovno vnemo. Ugotovili smo, da se večina ne pogovarja sproščeno s svojimi nadrejenimi, kar vpliva na samozavest komercialistov in posledično na zaupanje kupcev. Velik odstotek anketirancev dobi enako plačo ne glede na svojo uspešnost in prizadevanje, zato se ta prizadevnost sčasoma manjša. Tako komercialisti niso motivirani in hodijo na teren brez kakršne koli volje do dela. Če podjetja ne bi stremela le k uspehu in dobičku in bi rajši vložila en sam odstotek dobička in časa v motivacijo svojih delavcev, bi bili verjetno tudi rezultati drugačni. Komercialisti bi svoje delo opravljali z večjim veseljem kot sedaj in tudi trudili bi se za boljšo prodajo, saj bi bili za rezultate svojega dela nagrajeni. Ker pa ni vsa motivacija v denarju in veliko pomeni tudi lepa beseda, bi bilo večkrat treba uporabiti tudi te – pohvalo in vzpodbudne besede. To pa je v veliki večini odvisno od lastnikov podjetij in zelo malo od zaposlenih, saj so ti običajno vodeni s strani svojih nadrejenih. Pomanjkanje komunikacije med komercialisti in vodji ni presenetljivo, saj se komercialisti s svojimi nadrejenimi ne pogovarjajo sproščeno. Ravno pomanjkanje komunikacije lahko škoduje podjetju, saj morajo biti vsi zaposleni med seboj usklajeni, da dosežejo želene rezultate. Glede na trenutno gospodarsko in ekonomsko situacijo pri nas bi se morala podjetja zavedati, kako pomembni so njihovi predstavniki, vlagati vanje, jih dobro motivirati za dobro delo, jih izobraževati in jim ne nazadnje tudi pokazati, da so tudi oni zaslužni za vsak morebitni uspeh. Svoje predpostavke ob dobljenih rezultatih ankete lahko potrdimo.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

- Denny, R. (1997). *O motivaciji za uspeh*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Lipičnik, B. (1994). *Management*. Radovljica: Didakta.
- Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro.
- Majcen, M. (2001). *Redni letni razgovori med vodjo in sodelavci*. Ljubljana: GV.
- Možina, S. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Osredečki, E. (1990). *Poslovni bonton – kultura poslovnega komuniciranja*. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije.

### Spletne strani:

- <http://www.uspešni.komuniciranje.com> (23. 8. 2010)
- <http://www.blazkos.com/motivacija> (23. 8. 2010)
- <http://www.tisk-vizitk.info> (26.08.2010)
- <http://www.utrinek.si/pozdravljanjeinrokovanje> (1. 9. 2010)
- <http://www.revija.mojedelo.com> (2. 9. 2010)
- <http://www.cek.ef.uni-lj.si> (2. 9. 2010)
- <http://www.modrijezdec.sopca.com/vikanje> (4. 10. 2010)
- <http://www.socius.si/media/uploads/file/article> (5. 10. 2010)

### Interni dokumenti:

Obala Promet d.o.o., interno gradivo

## KAZALO SLIK

|  |    |
|--|----|
| Slika 1: Rokovanje .....   | 6  |
| Slika 2: Tisk vizitk .....   | 8  |
| Slika 3: Carpe Diem – uživaj življenje .....                       | 12 |
| Slika 4: Skladišče in vozni park podjetja Obala Promet d.o.o. .... | 13 |
| Slika 5: Obala promet .....  | 14 |

## KAZALO GRAFOV

|   |    |
|---|----|
| Graf 1: Spol anketirancev.....  | 18 |
| Graf 2: Starost anketirancev.....                                       | 19 |
| Graf 3: Izobrazba anketirancev .....                                    | 19 |
| Graf 4: Delovne izkušnje.....   | 20 |
| Graf 5: Odnos do dela.....  | 22 |
| Graf 6: Odnos do dela – prikaz srednjih vrednosti.....                  | 22 |
| Graf 7: Motivacija na delovnem mestu.....                               | 24 |
| Graf 8: Motivacija na delovnem mestu – prikaz srednjih vrednosti.....   | 25 |
| Graf 9: Odnos komercialistov do vodje .....                             | 27 |
| Graf 10: Odnos komercialistov do vodje- prikaz srednjih vrednosti ..... | 27 |

## KAZALO TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1: Pogovor med vodjo in sodelavci na rednem letnem razgovoru .....  | 17 |
| Tabela 2: Trditve v zvezi z delom komercialista .....                      | 21 |
| Tabela 3: Motivacija uspešnega komercialista .....                         | 24 |
| Tabela 4: Trditve v odnosu uspešnega komercialista do njihovih vodij ..... | 26 |

## KRATICE IN AKRONIMI

- D.O.O.: Družba z omejeno odgovornostjo
- GRUPA: Skupina

## PRILOGE

### Priloga 1: Anketa o zadovoljstvu komercialistov na terenu

Spoštovani,

sem študentka višje strokovne šole B&B v Kranju, in vas prosim za izpolnitev vprašalnika, s pomočjo katerega bomo ugotavljali zadovoljstvo komercialistov na terenu. Prosim vas, da iskreno odgovorite na anketna vprašanja. Anketa je anonimna in jo bom uporabila zgolj za raziskovalne namene. Že vnaprej se vam zahvaljujem za sodelovanje.

#### SPLOŠNA VPRAŠANJA

1. Spol
  - a. Ženski
  - b. Moški
2. V katero starostno skupino spadate?
  - a. do 20
  - b. od 21 do 30
  - c. od 31 do 40
  - d. od 41 do 50
  - e. od 51 in več
3. Kakšno stopnjo izobrazbe imate dokončano?
  - a. Osnovna šola
  - b. Srednja šola
  - c. Višja, visoka šola
  - d. Več kot to
4. Koliko let delovnih izkušenj imate na tem delovnem mestu (komercialist na terenu)?
  - a. 3-5
  - b. 6-10
  - c. 11-20
  - d. 21 let in več

Koliko posamezne trditve držijo za vas? Na trditve odgovorite enostavno, tako da ob izbrani št. odgovora v vrstici navedete križec.

- 1 Popolnoma drži
- 2 Drži
- 3 Nekje vmes
- 4 Ne drži
- 5 Sploh ne drži

1. Mislim, da sem dober/-a oziroma uspešen/-a komercialist/-ka na terenu.

- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
2. Svoje delo opravljam z velikim veseljem?
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
3. Rad/-a opravljam svoje delo, ker sem dobro motiviran/ -a zanj.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
4. Vzdušje na delavnem mestu je pozitivno.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
5. Svoje izdelke poznam do potankosti, bolje kot moji kupci.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
6. Pri delu sem samostojen/-a.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
7. Pri svojih strankah se vedem korektno in upoštevam poslovni bonton.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
8. Letni razgovori v podjetju potekajo redno in na koncu izpolnijo moja pričakovanja.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
9. Na letne razgovore se vedno pripravim.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
10. Komunikacija z neposrednim vodjem poteka zelo sproščeno.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
11. Neposredni vodja mi zna svetovati, kadar ga prosim za pomoč.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
12. Neposredni vodja me pohvali za dobro opravljeno delo.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
13. Pri delu si med seboj pomagamo in se učimo drug od drugega.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
14. Podjetje me vedno sproti obvešča o novostih.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|
15. Imam vedno enako plačo, ne glede na rezultate dela.
- |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|

16. Sistem napredovanja v podjetju me spodbuja, da bolje opravljam svoje delo.

|    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|

17. Sem zadovoljen/-a s svojo plačo?

|    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|----|----|----|----|----|

Vaši predlogi za izboljšanje v vašem podjetju: