



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Komerčalist
Modul: Finančni

KULTURA SPREJEMA STRANK

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

Kandidatka: Slađana Sretenović

Kranj, junij 2010

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici in lektorici Ani Peklenik, ki mi je ves čas stala ob strani in mi nesebično pomagala.

Prav tako se zahvaljujem svojim sodelavcem, ki so me nadomeščali v času odsotnosti na delovnem mestu.

Posebna zahvala gre moji vodji Andreji Tacer, saj me je med nastajanjem diplomske naloge vseskozi spodbujala in podpirala.

IZJAVA

»Študentka Slađana Sretenović izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Ane Peklenik.«

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

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

V današnjem času se komuniciranju ne moremo izogniti. Če želimo živeti, smo prisiljeni sodelovati z drugimi. S komuniciranjem oblikujemo tako medsebojne kot tudi poslovne odnose. Ugotovili bomo, kako naj bi komunicirali v poslovnem svetu, kako v določenem kočljivem trenutku pomiriti stranko in kako rešiti težavo, tako da je rešitev obojestranska.

V praktičnem delu naloge bomo ugotovili, ali strategija naše banke ustreza našim strankam in kaj bi lahko izboljšali.

KLJUČNE BESEDE

- Komuniciranje
- Poslovno komuniciranje
- Svetovanje
- Reklamacija

SUMMARY

In today's World, communication is unavoidable. In order to live, we have to communicate with each other. We form inter-personal as well as business relationships through communication. We will find out how we should communicate in the business world, how to mitigate an awkward situation with the client and to resolve issues in order for the solution to be mutually acceptable.

In the practical part of the thesis, we will find out as to whether the strategy of our bank is acceptable for our clients and any areas we could improve on.

KEYWORDS:

- Communication
- Business communication
- Consulting
- complaint

Kazalo

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	KOMUNIKACIJA	1
1.3	METODOLOGIJA.....	1
2	OPREDELITEV POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA	2
2.1	KAJ JE KOMUNICIRANJE	2
2.2	POMEN POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA	2
2.3	KOMUNIKACIJSKI MODEL	3
2.4	MOTNJE V KOMUNICIRANJU	3
2.5	OBVLADOVANJE TEŽAV PRI KOMUNICIRANJU.....	4
3	KONCEPTI IN VEŠČINE KOMUNICIRANJA.....	5
3.1	KOMUNICIRANJE	5
3.1.1	Komuniciranje glede na razdaljo med udeleženci.....	5
3.1.2	Komuniciranje glede na smer	5
3.1.3	Komuniciranje glede na število sodelujočih	5
3.1.4	Horizontalno in vertikalno komuniciranje	6
3.1.5	Formalno in neformalno komuniciranje.....	6
3.1.6	Komuniciranje glede na obliko	6
3.2	VERBALNO ALI BESEDNO KOMUNICIRANJE	6
3.2.1	Pomen verbalnega komuniciranja	6
3.2.2	Zvočni vtis	6
3.2.3	Delitev verbalnega ali besednega komuniciranja.....	7
3.3	NEVERBALNO ALI NEBESEDNO KOMUNICIRANJE	8
3.3.1	Pomen neverbalnega komuniciranja	8
3.3.2	Delitev neverbalnega ali nebesednega komuniciranja.....	9
4	TELEFONSKO SPORAZUMEVANJE	13
4.1	POMEN TELEFONSKEGA KOMUNICIRANJA	13
4.2	PREDNOSTI IN SLABOSTI TELEFONSKEGA KOMUNICIRANJA.....	13
4.3	TELEFONSKI GLAS	13
4.4	JAKOST GLASU	14
4.5	MELODIJA GOVORA.....	14
4.6	JEZIK.....	14
4.7	KAKO SE POGOVARJAMO PO TELEFONU.....	14
4.8	TELEFONSKI BONTON.....	14
5	KONFLIKT	16
5.1	KAKO RAVNATI S TEŽAVNIMI STRANKAMI	16
5.2	KAKO RAVNATI Z RAZBURJENIMI STRANKAMI	16
5.3	KAKO RAVNATI Z JEZNIMI STRANKAMI	17
6	PRAKTIČNI DEL	18
6.1	SVETOVANJE	18
6.2	UČENJE STRANK	19
6.3	TRANSPARENTNOST DO STRANK	20
6.4	PROFESIONALEN ODNOS DO STRANK	20
6.5	ZAZNAVANJE PRODAJNEGA POTENCIALA	21
6.6	PREDNOSTI TAKŠNEGA PRISTOPA	21
6.7	SPREJEM STRANK.....	22
6.8	KOMUNICIRANJE MED SODELAVCI	23
6.9	SEJNA SOBA	24
6.10	REKLAMACIJE IN PRITOŽBE	24

6.11	KOMUNIKACIJSKI ELEMENTI ZA REŠEVANJE PRITOŽB IN REKLAMACIJ	26
6.11.1	SPREJEMANJE IN GRAJENJE STIKA	26
6.11.2	UGOTAVLJANJE SITUACIJE	27
6.11.3	PREDSTAVITEV REŠITVE	27
6.11.4	ZAKLJUČEK IN SLOVO	28
7	RAZISKAVA O KULTURI SPREJEMA STRANK	29
7.1	NAMEN RAZISKAVE	29
7.2	PREDSTAVITEV IN REZULTATI RAZISKAVE	29
7.2.1	Spol anketirancev	29
7.2.2	Starost anketirancev	30
7.2.3	Kdo jih je prepričal, da postanejo naš komitent?	30
7.2.4	Kolikokrat na mesec stranke obišejo banko?	31
7.2.5	Kako se stranke počutijo, ko vstopijo v našo banko?	31
7.2.6	Kako je urejena sejna soba?	32
7.2.7	Ali so stranke ob prihodu v banko deležne pozdrava s strani uslužbenca?	32
7.2.8	Ali stranko ob pozdravu pogledamo v oči?	33
7.2.9	Ali se s stranko rokujemo?	33
7.2.10	Ali si svetovalec vzame dovolj časa za svetovanje?	34
7.2.11	Ali stranke seznanimo s splošnimi pogoji?	34
7.2.12	Smo do stranke še vedno prijazni, čeprav se z nami ne strinjajo?	35
7.2.13	Ali se stranki ob koncu razgovora zahvalimo, ne glede na to, kakšna je njihova odločitev?	35
7.2.14	Kako pogosto nas stranke potrebujejo?	36
7.2.15	Ali stranke ob odhodu pozdravimo?	36
7.2.16	Kako so nas stranke ocenile?	37
7.2.17	Ali so stranke zadovoljne s svetovanjem v naši banki?	37
7.2.18	Kako dolge so čakalne vrste za bančno okence?	38
7.2.19	Ali uporabljate elektronsko bančništvo?	38
7.2.20	Kako pogosto imajo stranke reklamacijo ali pritožbo?	39
7.2.21	Ali so strankine reklamacije (pritožbe) bile ugodno rešene?	39
7.3	POVZETEK RAZISKAVE	40
8	ZAKLJUČEK	41
9	LITERATURA IN VIRI	43
10	PRILOGA – Anketni vprašalnik	44

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol anketirancev	29
Graf 2: Starost anketirancev	30
Graf 3: Kdo vas je prepričal, da postanete naš komitent?	30
Graf 4: Kolikokrat na mesec obiščete banko?	31
Graf 5: Kako se počutite, ko vstopite v prostor banke?	31
Graf 6: Kakšna je po vašem mnenju sejna soba?	32
Graf 7: Ko vstopite v banko, ali ste vedno deležni pozdrava s strani uslužbenca? ..	32
Graf 8: Ali vas svetovalec ob pozdravu pogleda v oči?	33
Graf 9: Ali se s svetovalcem rokuje?	33
Graf 10: Ali si svetovalec vzame dovolj časa za vas oz. za svetovanje?	34
Graf 11: Ali vas je svetovalec seznanil s splošnimi pogoji?	34
Graf 12: Je svetovalec, če se z njim ne strinjate, še vedno prijazen?	35
Graf 13: Se vam ob koncu razgovora svetovalec zahvali, ne glede na to, kakšna je vaša odločitev?	35
Graf 14: Kako pogosto potrebujete svetovalca za pomoč?	36
Graf 15: Vas svetovalec ob odhodu pozdravi?	36
Graf 16: Kako bi ocenili naše svetovalce?	37
Graf 17: Ali ste zadovoljni s svetovanjem v naši banki?	37
Graf 18: Kako dolge so čakalne vrste za bančno okence?	38
Graf 19: Ali uporabljate elektronsko bančništvo?	38
Graf 20: Kako pogosto imate reklamacije ali pritožbe?	39
Graf 21: V primeru, da ste imeli reklamacijo (pritožbo), ali je bila za vas ugodno rešena?	39

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Cilj diplomske naloge je opredeliti komuniciranje v vsakodnevnem in poslovnem življenju ter dokazati, da komuniciranje ni samo teorija, ampak veščina, ki se jo lahko učimo in naučimo. Glavni problem je nepoznavanje osnovnih konceptov in veščin medsebojne komunikacije. V nalogi ugotavljamo zadovoljstvo strank v naši banki. Zanimalo nas bo, v kolikšni meri strategija banke ustreza naši populaciji in kaj lahko izboljšamo, da bi bile stranke še bolj zadovoljne.

V poslovnem svetu je komunikacija ključnega pomena, vendar nekateri poslovneži to pogosto počnejo na pamet, po občutku. Običajno delajo napake in s tem dosežejo nasproten učinek, kot so želeli. V poslovnem svetu se tudi velikokrat srečujemo s pritožbami in reklamacijami, za katere potrebujemo posebne veščine, da bi jih uspešno rešili in da bi bila rešitev obojestranska.

V komunikacijo smo vključeni ves čas, tudi takrat ko se tega ne zavedamo. S komunikacijo oblikujemo medsebojne in prav tako tudi poslovne odnose. Sama beseda komuniciranje se lahko opredeli na več načinov. Ameriški znanstveniki so odkrili več kot 90 definicij komuniciranja, vendar so si vse te definicije med seboj podobne. Ena izmed definicij komuniciranja pravi, da to pomeni posvetovati se, razpravljati o nečem, vprašati za nasvet.

1.2 KOMUNIKACIJA

Poznamo zelo veliko vrst komunikacije. Komuniciranje je lahko direktno ali indirektno, odvisno od razdalje med udeleženci. Poznamo tudi enosmerno ali dvosmerno komuniciranje. Glede na število sodelujočih ločimo interpersonalno, intrapersonalno komuniciranje ter javno komuniciranje. Glede na obliko pa poznamo verbalno ali besedno komuniciranje in neverbalno ali nebesedno komuniciranje.

Med komuniciranjem se velikokrat pojavljajo motnje. Vsak od udeležencev si želi komunikacijo brez motenj, vendar se jim v celoti ni mogoče izogniti. Lahko jih omejimo z različnimi ukrepi.

1.3 METODOLOGIJA

Diplomsko delo je razdeljeno na dva dela, in sicer na teoretični, v katerem smo uporabili domačo literaturo, in praktični del. V teoretičnem delu je opredeljena beseda komuniciranje, zelo natančno je opisano verbalno in neverbalno komuniciranje. Opisali bomo, kako naj bi komunikacija potekala v poslovnem svetu, bolj natančno odnos do strank ter reševanje reklamacij. Prav tako bomo uporabili metodo neposrednega zbiranja podatkov, to je metodo anketiranja. Cilj moje raziskave je ugotoviti, ali strategija banke ustreza tudi strankam oziroma kako stranke vidijo banko kot finančno ustanovo.

2 OPREDELITEV POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

2.1 KAJ JE KOMUNICIRANJE

Beseda komuniciranje pomeni posvetovati se, razpravljati o nečem, vprašati za nasvet, izvira pa iz latinske besede *communicare*. Pojem se lahko opredeli na več načinov. V Ameriki so znanstveniki ob pregledovanju strokovne literature odkrili kar 95 definicij komuniciranja, ki so si med seboj podobne. Kaj je torej komuniciranje oz. sporazumevanje?

Komuniciranje lahko najbolj na splošno opredelimo kot prenos sprejetih simbolov med ljudmi. Ko komunicirajo, ljudje med seboj prenašajo sporočila s pomočjo različnih simbolov (besed, kretenj, govornice telesa, slik, svetlobnih in zvočnih simbolov itd.) (Mihaljčič, 2006, str. 11).

Pri komuniciranju človek uporablja veliko število najrazličnejših simbolov:

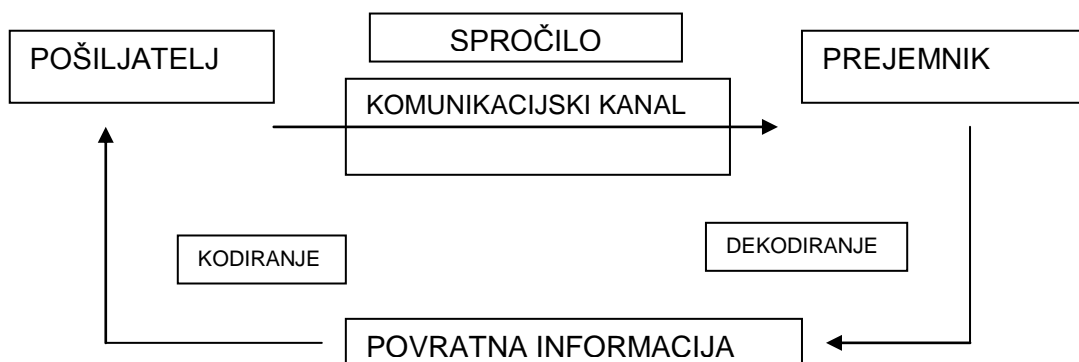
- izgovorjene ali pisane besede (z njimi sporoča drugim svoje misli, občutke in čustva);
- zvočni signal (opozarja nase);
- slike, kipe, risbe ... (izraža lepoto, ki jo občuti, izraža svoj pogled na svet);
- svetlobne simbole (npr. semafor sporoča pravila v prometu).

2.2 POMEN POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Sodobni človek ne bi mogel živeti kot izoliran posameznik, brez stikov z drugimi ljudmi. Njegovo življenje je odvisno od soljudi, zato ljudje postajajo vse bolj odvisni drug od drugega. Človek je prisiljen sodelovati z drugimi, če hoče živeti. Človek sam opravi zelo malo, z drugimi pa vse (Mihaljčič, 2006, str. 9). Vse to velja tudi za ljudi, ki se gibljejo v poslovnem okolju, v katerem je komuniciranje stalna in vseobsegajoča dejavnost. Znanstveniki trdijo, da je nemogoče ne komunicirati. Komuniciranja se učimo vse življenje. Že v zgodnje otroštvu se pričnemo učiti komunicirati (učenje govora, hoje ...), nadaljujemo v šoli in kasneje ob poklicnem delu.

Ključnega pomena ima komuniciranje za poslovneže, vendar to pogosto počnejo na pamet, po občutku. Pri tem lahko delajo napake in dosežejo nasproten učinek, kot so želeli. Poslovno komuniciranje je namreč zmeraj sredstvo za dosego nekega cilja (Mihaljčič, 2006, str. 11). Če posameznik ni dovolj spreten, ne doseže zastavljenega cilja. Za uspešno poslovno komuniciranje potrebujemo določena znanja in veščine.

2.3 KOMUNIKACIJSKI MODEL



SLIKA 1: Komunikacijski model

Potek komuniciranja med ljudmi prikazemo s preprostim modelom komuniciranja. Model ima štiri osnovne sestavine:

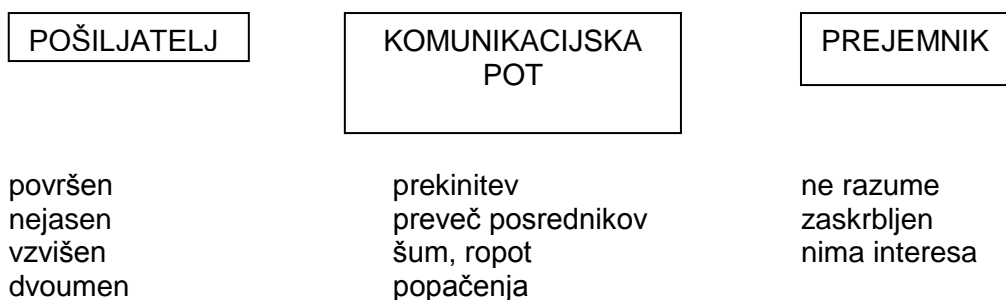
- **Pošiljatelj** je oseba ali skupina, ki neko sporočilo snuje in odda.
- **Prejemnik** je oseba ali skupina, ki ji je sporočilo namenjeno in ki to sporočilo tudi sprejme.
- **Sporočilo** vsebuje željo, dejstvo, mnenje, informacije, ki jih želi pošiljatelj prenesti prejemniku. Izrazimo ga z besedami, gibi ali drugačnimi znaki. Sporočilo naj bo razumljivo in jedrnato, brez odvečnih besed, ki samo obremenjujejo komunikacijsko pot.
- **Komunikacijski kanal** je pot, po kateri potuje sporočilo od pošiljatelja k prejemniku. Lahko so to pisma, neposredni stiki med pošiljateljem in prejemnikom ali razni tehnični posredniki.

2.4 MOTNJE V KOMUNICIRANJU

Pošiljatelj in prejemnik si želita, da bi komuniciranje potekalo učinkovito, vendar vedno ni tako. V vseh fazah procesa komuniciranja se pojavljajo motnje.

Vrste motenj v komuniciranju:

- **Motnje zaradi nesporazumov** – prejemniku sporočilo ne pomeni isto kot pošiljatelju (razlike med jeziki in kulturami udeležencev).
- **Motnje zaradi medsebojnega nerazumevanja pošiljatelja in prejemnika** (njune misli in občutki niso enaki, sta si tujca).
- **Motnje, ki nastajajo na komunikacijski poti** (izgubljeno pismo, informacije zamujajo, se izgubljajo).



SLIKA 2 : Viri motenj v komuniciranju

Motnje pri pošiljatelju:

- Sporočilo je neprimerno kodirano.
- Sporočilo je nejasno oblikovano, dvoumno.
- Pošiljatelj se ne vživi v prejemnika, v njegov način razmišljanja, v njegove interese.

Motnje pri prejemniku:

- Sporočilo je po vsebini preobsežno.
- Sporočil je preveč, jih ne more dekodirati.
- Prejemnik nima interesa za sporočilo.
- Prejemnik sporočila ne razume enako kot pošiljatelj in mu pripisuje drugačen pomen.
- Prejemnik razume sporočilo tako, kot želi sam.
- Prejemnik nima interesa za sporočila, ker zaznava druga sporočila, ki so zanj v tistem trenutku pomembnejša.

Motnje pri komunikacijskih poteh:

- Prekinitev komunikacijskega kanala (izguba pisma, telefaksa ...).
- Število posrednikov (nesporazumi med njimi).
- Vse, kar prenaša poleg sporočila, ki ga želi poslati oddajnik (hrup, popačitev sporočila, motnje na televiziji, pri telefonskih razgovorih).

2.5 OBVLADOVANJE TEŽAV PRI KOMUNICIRANJU

Za uspešno komuniciranje je bistveno obvladovanje motenj, vendar je to zahtevno, saj se jim ni mogoče v celoti izogniti.

Temeljne smeri ukrepanja proti motnjam:

- Obilnost sporočanja – ponavljanje sporočila, ki sicer dodatno bremeni komunikacijski kanal, vzporedno sporočanje z več mediji in po več komunikacijskih kanalih.
- Razumevanje med pošiljateljem in prejemnikom.
- Omejevanje sporočila – števila znakov oz. obsega.

3 KONCEPTI IN VEŠČINE KOMUNICIRANJA

3.1 KOMUNICIRANJE

3.1.1 Komuniciranje glede na razdaljo med udeleženci

Komuniciranje glede na razdaljo med udeleženci razdelimo na:

- **direktno ali neposredno komuniciranje** – komuniciranje »iz oči v oči« (npr. predavanje, poslovni sestanki, poslovni razgovori ...);
- **indirektno ali posredno komuniciranje** – komuniciranje na daljavo, s pomočjo tehničnih pripomočkov (npr. telefaks, telefon, dopisovanje ...).

3.1.2 Komuniciranje glede na smer

Glede na smer komuniciranja ločimo:

- **Enosmerno komuniciranje** – pri takem sporazumevanju potuje sporočilo samo v eno smer (od pošiljatelja k prejemniku). Glede na to, da je sporazumevanje izmenjava sporočil, enosmerno komuniciranje pravzaprav ni pravo komuniciranje. Tako komuniciranje prihrani čas, če je namenjeno veliko prejemnikom hkrati.
- **Dvosmerno komuniciranje** – pri tem sporazumevanju daje prejemnik povratna sporočila pošiljatelju. Je bolj učinkovito od enosmerne komuniciranja, vendar zahteva več časa. Dvosmerno komuniciranje je zelo učinkovito pri razčiščevanju nejasnosti, usklajevanju stališč, dopolnjevanju idej ...

3.1.3 Komuniciranje glede na število sodelujočih

Glede na število sodelujočih razlikujemo:

- **interpersonalno komuniciranje** – tu gre za osebne stike med posamezniki ali skupinami ljudi (med študenti in profesorji, med člani družine, med sodelavci ...);
- **intrapersonalno komuniciranje** – vsak človek se v svojih mislih pogovarja sam s seboj, pri tem pa tehta odločitve, čustva, razmišlja o tem itd. Tak notranji samogovor poteka neprestano. Tu gre za komunikacijo s samim seboj;
- **javno komuniciranje** – vključuje širok krog ljudi. Ljudje komunicirajo s pomočjo množičnih medijev (plakatov, radia, televizije, revij, časopisov, interneta).

Javno komuniciranje ima tri osnovne funkcije:

- informativno (mediji zbirajo in širijo informacije o dogajanju okrog nas);
- povezovalno (mediji povezujejo in zbližujejo ljudi);
- izobraževalno (množični mediji ljudem posredujejo informacije in jih s tem izobražujejo ter širijo njihovo znanje).

3.1.4 Horizontalno in vertikalno komuniciranje

Horizontalno komuniciranje pomeni izmenjavo informacij znotraj ene same družbene skupine (med znanci, prijatelji, sorodniki).

Vertikalno komuniciranje je izmenjava med dvema različnima družbenima skupinama (npr. med kupci in proizvajalci, med trgovci in kupci).

3.1.5 Formalno in neformalno komuniciranje

Neformalno komuniciranje – značilna je spontanost, razpršenost, neorganiziranost, anonimnost.

Formalno komuniciranje – uporabljajo se vnaprej določeni kanali komuniciranja z jasno in smotrno zasnovanimi sporočili.

3.1.6 Komuniciranje glede na obliko

Glede na obliko razlikujemo dve osnovni vrsti komuniciranja:

- **verbalno ali besedno komuniciranje** in
- **neverbalno ali nebesedno komuniciranje**.

3.2 VERBALNO ALI BESEDNO KOMUNICIRANJE

3.2.1 Pomen verbalnega komuniciranja

Že pred 500.000 leti je človek razvil sposobnost govora. Že pred tem pa so se naši predniki sporazumevali z neartikuliranimi glasovi, s katerimi so izražali jezo, strah, veselje ali kako drugo čustvo. Bolj kot glasove pa so uporabljali mimiko in gestiko. Človekovo sporazumevanje je dobilo nove razsežnosti z uporabo govora. Poleg razpoloženja in čustev je lahko izrazil tudi svoje misli.

V poslovnem svetu je govorno komuniciranje zelo pomemben sestavni del vsakodnevnega dogajanja. Pogovor med ljudmi omogoča vzdrževanje in razvoj njihovih medsebojnih odnosov, medsebojno vzajemno delovanje, delitev vlog ter prilagajanje drug drugemu.

3.2.2 Zvočni vtis

Pomemben del komuniciranja je zvočni vtis, saj govorimo vedno na določen način: počasi ali hitro, glasno ali tiho, mehko ali trdo, v sopranu ali basu, jasno ali nerazločno, monotono ali s poudarki ...

Zvočna podoba zapolni praznine v sporazumevanju. O tem se lahko prepričamo tudi sami, in sicer tako, da si izberemo televizijsko oddajo v jeziku, ki ga ne razumemo. Če bomo gledali le sliko brez zvoka, bomo razumeli dosti manj, kot če slišimo govornico, ki nam sicer ni znana. Torej govor ni edina sestavina razumevanja, temveč vsi zvoki, ki ga spremljajo. Sem sodi tudi hrup z ulice, glasba itd.

3.2.3 Delitev verbalnega ali besednega komuniciranja

Verbalno komuniciranje lahko razdelimo na:

- GOVORNO (poslovno kosilo, poslovni sestanek, poslovni pogovor),
- PISNO (dopisi, poročila, poslovna pisma, prospekti, vizitke).

Verbalni bonton

Ko je začel živeti kot družbeno bitje, je človek oblikoval pravila vedenja, po katerih naj bi ravnali ljudje. Obstajajo tudi pravila tako imenovanega »lepega vedenja«, ki jim pravimo bonton.

VLJUDNOST

Obstaja cela vrsta pravil za poslovneže, katerih bi se morali držati, ko se pogovarjajo s svojimi partnerji. Osnovno pravilo lepega vedenja je, da je treba pri pogovoru z drugimi ljudmi zmeraj biti vljuden. Sogovornika se trudimo razumeti, moramo znati poslušati, najpomembneje pa je spoštovati njegovo mnenje, tudi kadar se z njim ne strinjamo.

POZDRAVLJANJE IN ROKOVANJE

V poslovnem sporazumevanju je zelo pomemben **pozdrav** (npr. »Dobro jutro, Dober dan«). Pogosto se ob takih pozdravih tudi **rokujemo**. Nekoč je moral pobudo za rokovanje dati starejši udeleženec pogovora, prav tako je morala ženska dati pobudo za rokovanje moškemu. Ta pravila v poslovnem svetu ne veljajo več. Pobudo za rokovanje naj bi danes dala oseba, ki je višja po položaju, ne glede na starost in spol.

Način, kako se rokujemo s strankami, sodelavci, pove veliko o naši samozavesti, profesionalnosti ali (ne)uglajenosti. V poslovnem okolju je rokovanje edini dovoljeni fizični stik. V zgodovini je ponujena roka pomenila, da v njej ni orožja, da ponuja spravo, prijateljstvo. Kasneje je rokovanje postalo privilegij. V fevdalnih časih je smel le kmet podati roko graščaku in ga pogledati v oči. Rokovanje je postalo tudi del olike.

Žaljivo je, če ne sprejmemo ponujene roke. To je osnovno pravilo, čeprav nam rokovanje sicer morda ni pri srcu. Pomembno je tudi, kako to naredimo. Če nam človek šibko stisne roko, se odmika iz neposredne bližine, umetno ustvarja večjo razdaljo ali celo izmika svoj pogled, bomo zanj navadno rekli, da ima šibak značaj. Pazimo, da ne vdramo v intimni prostor drugih. Rokujemo se na dolžini iztegnjene roke. Po končanem stisku nam roka ne sme pasti v prostem padu navzdol kot pokošena. Ponujeno roko stisnemo prepričljivo, kratko in zmerno. Neprijetno je rokovanje z ohlapno, morebiti še prepoteno ali mrzlo roko. Stisk roke traja sekundo, dve. Neprijetno je ujeti drugega v prijem, ki ne popusti, še bolj trpeti mahanje z roko, ki spominja na naporno črpanje vode iz vodnjaka. Prepovedano je ponuditi orokavičeno ali umazano roko.

VIKANJE

Vse neznane in polnoletne osebe v poslovnem svetu vikamo. V primeru, da se poslovna partnerja že nekaj časa poznata, lahko starejši oziroma ženska da pobudo, da preideta na tikanje. Sogovornik bo zavrnitev takšne pobude težko

razumel kot vljudno gesto. Med pogovorom je zelo priporočljivo uporabljati besedo »gospod« in »gospa«.

JAKOST GLASU

V pogovoru moramo paziti tudi na pravo jakost glasu. Ne govorimo pretiho, saj nas sogovornik ne bo razumel, prav tako pa ne preveč na glas. Zelo nevljudno je povzdigovanje glasu ob nestrinjanju s sogovornikom in šepetanje sogovorniku na uho, tako da nas drugi udeleženci pogovora ne slišijo.

PREDSTAVLJANJE

Po sodobnem bontonu ni potrebno čakati na tretjo osebo, da seznanita dva partnerja, ki se še ne poznata. Sogovorniku se lahko mirno predstavimo tudi sami. To naredimo tako, da se rahlo priklonimo, mu povemo najprej ime in priimek, nato pa še svoj poslovni položaj. Vedno gledamo sogovorniku v oči in se nevsiljivo nasmehnemo.

VIZITKA

Vizitka je osebna izkaznica poslovneža. Vizitka vsebuje znak, ime, priimek, naslov, številko telefona, telefaks, elektronski naslov in funkcijo lastnika. Vizitko izročimo takoj, ko se z drugo osebo seznanimo oziroma smo ji predstavljeni. Takrat ko je udeležencev več (pet ali več), vizitk ne delimo.

Nasveti pri uporabi vizitke:

- vizitka naj bo čista, ne sme biti zmečkana ali popackana. Če nimamo primerne vizitke, je bolje ustno seznaniti poslovnega partnerja s svojimi osnovnimi podatki;
- naključnim in bežnim znancem ne vseljujemo svojih vizitk;
- zelo priporočljivo je, da svojo vizitko pripravimo na prospekt in jo tako ponudimo poslovnim partnerjem, ki jim ponujamo svoje izdelke in storitve;
- vizitke si izmenjujemo na poslovnih, pa tudi družabnih srečanjih;
- vizitk pa ne menjamo pri poslovnem kosilu ali večerji, torej med jedjo. Počakamo in to opravimo na koncu.

3.3 NEVERBALNO ALI NEBESEDNO KOMUNICIRANJE

3.3.1 Pomen neverbalnega komuniciranja

Z neverbalnimi komuniciranjem ljudem posredujemo sporočila na različne načine: z obleko, obutvijo, kozmetiko, z modnimi dodatki, pričesko, z načinom hoje, z izrazom na obrazu, s kretnjami rok, s telesno držo itd.

Povprečen človek uporablja in razume samo nekaj tisoč besed, govorica telesa pa vsebuje kar okrog 700.000 izrazov (Mihaljčič, 2006, str. 24). Prav tako v poslovnem svetu navidezno prevladuje besedno komuniciranje.

Raziskave kažejo, da ima v poslovnem govoru:

- govor 7 %,
- glas 38 % in
- slika 55 % pomena.

Nebesedno govorico s pridom uporabljajo dobri »poznavalci« (npr. psihologi, policijski zasliševalci, zdravniki itd.).

Med ljudmi je veliko starejše neverbalno komuniciranje kot verbalno. Pisava je stara nekaj tisočletij, govorica nekaj deset tisoč let, neverbalno komuniciranje pa toliko kot človeški rod.

Ko je človek začel razvijati govor, je nekoliko zanemaril prepoznavanje nebesednih sporočil. Običajno se obe komunikaciji med seboj dopolnjujeta, saj ena oblika komunikacije ne more nadomestiti druge. Neverbalna komunikacija poudari sporočila našega govora in dopolnjuje pomen besed.

Neverbalna komunikacija je lahko:

- **nezavedna** (fiziološka) reakcija – nima namena sporočiti, vendar to funkcijo kljub temu opravlja;
- **delno nezavedna in delno zavestna** reakcija – največkrat se med komuniciranjem odzivamo tako, da del neverbalnih signalov oddajamo nezavedno, del pa zavestno.

3.3.2 Delitev neverbalnega ali nebesednega komuniciranja

Neverbalno komuniciranje razdelimo na:

- GOVORICO TELESA (telesno držo, mimiko, hojo, gestiko),
- ZUNANJI VIDEZ (obleko, brado, pričesko, nakit),
- PROSTOR (razsvetljavo, opremo, temperaturo),
- VONJAVE (prijetne, neprijetne, blage, močne) in
- OTIP.

Govorica telesa

Govorico telesa strokovnjaki delijo na:

- **proksemiko** – položaj in gibanje ljudi v prostoru,
- **gestiko** – kretnje rok, nog in glave,
- **mimiko** – izraz obraza in oči,
- **telesno držo in hojo**.

TELESNA DRŽA IN HOJA

Telesna drža je pomemben način nebesednega izražanja. S telesno držo izražamo svojo samozavest, družbeni položaj, predstavo o sebi ... Prav tako z držo izražamo tudi svoje notranje počutje in razpoloženje. Če si človek pokrije obraz z rokami, pomeni da je v hudi notranji stiski, lahko pa tudi pomeni, da se nečesa močno sramuje. Če nam nekdo obrne hrbet, to razumemo kot ignoranco in poskus podcenjevanja, celo ponižanja. Povešena glava in pogled, zazrt v tla, skoraj zagotovo pomenita žalost. Ko ima nekdo razprte roke, to pomeni toplino in iskrenost.

Samozavest in prepričljivost pokažemo s pokončno držo, z rokami, uprtimi v bok. Roke, sklenjene na prsih, nam izdajo, da je naš sogovornik živčno napet in da se nas »brani«. Osnovno pravilo glede telesne drže v poslovnem svetu: med pogovorom s poslovnim partnerjem se je potrebno držati vzravnan, vendar ne preveč toga. Ne smemo povešati ramen in zaradi negotovosti ali napetosti sklanjati glave.

Z naslanjanjem na pult ali pohištvo pokažemo nesamostojnost in malomarnost. Človek, ki je samostojen, stoji prosto v prostoru, ne da bi se kam naslanjal ali se česa oprijemal. Kadar stojimo z obema nogama trdno na tleh, stranki posredujemo občutek o lastni samostojnosti in stabilnosti.

Med pogovorom s poslovnim partnerjem ni priporočljivo sklanjati glave in umikati pogleda. Prav tako ni priporočljiva previsoko dvignjena glava, ker se boste partnerju zdeli vzvišeni, oblastni in domišljavi. Idealna drža glave je takšna, ko je glava približno v višini ramen. Glavo držimo naravnost.

Zelo pomembna je tudi naša hoja, če želimo na partnerja napraviti ugoden vtis. Raziskava, ki je zajela deset tisoč ljudi, na vprašanje, kakšen je bil njihov prvi vtis o nekom, od katerega so pozneje nekaj kupili, je odgovor sledeči:

- 7 % jih je reklo, da se je oseba dobro spoznala na tematiko, izdelek ali storitev;
- 38 % – jih je odgovorilo, da je oseba imela lepo barvo glasu – zvenela je inteligentno in zaupanja vredno;
- 55 % – jih je reklo, da je bil odločilen način, kako je oseba hodila. Izražala je samozaupanje in samozavest, ki sta se prenašali na stranko, ko se je začela z njimi pogovarjati.

GESTIKA

Izraz, ki ga je uvedel Ray L. Birdwhister, pomeni sporočanje s pomočjo telesnih gibov (gest). Gre za najstarejšo človekovo govorico. Človekovi predniki so se z gibi sporazumevali, še preden so razvili sposobnost govora.

Pri vsakodnevem sporazumevanju sodobni človek uporablja okrog petdeset vrst gibov. S temi gibi podkrepimo svoje besede ali pa jih izjemoma povsem nadomestimo. Gluhonemi so razvili sporazumevanje z gibi do popolnosti in z njimi povsem nadomestili govorjeno besedo. Plesalci in baletniki se prav tako izražajo izključno z gibi. Prav ples je najstarejša oblika umetnosti.

Najbolj izrazna oblika sporazumevanja z gibi je govorica rok. Z njimi med govorjenjem neprestano gestikuliramo. Nekatere kretnje rok so značilne za vse ljudi, ne glede na to, v katerem družbenem okolju oz. kulturi živijo. Nekatere kretnje pa imajo v različnih okoljih povsem različen pomen. Mahati z roko proti sebi pomeni vabiti nekoga, naj pride bliže, z obrnjeno dlanjo navzven pa pomeni znak ali naročilo, naj se oddalji. Na Daljnem vzhodu imata ta dva znaka ravno nasproten pomen.

V poslovnem svetu naj bo gestika vedno prilagojena namenu sporočila. Ne sme biti niti divja niti zelo skromna.

Tri temeljna pravila:

- Ko imamo povedati nekaj pomembnega, lahko svoje sporočilo mirne duše podkrepimo z ustrezno gestikulacijo. Vendar pri tem zaradi narave svojega dela ne pretiravajmo.
- Če se med govorjenjem naše roke gibljejo nad linijo pasu, bo sogovornik dobil dober vtis. Gestikuliranje v višini pasu ali pod to linijo ljudi odbija.
- Nekoč je veljalo strogo pravilo, da med pogovorom ne smemo imeti rok v žepih. To pravilo še danes velja, vendar ne več tako strogo.

Pri poslovnih pogovorih se moramo izogibati naslednjim kretnjam:

- Ne praskamo se po glavi.
- Ne pritiskamo z rokami na mizo ali na delovni pult.
- Ne držimo med govorjenem ali smejanjem roke pred usti.
- Ne kažimo s prstom na sogovornika ali druge ljudi.
- Če je le mogoče, se izognimo zehanju.

MIMIKA

Pri mimiki gre za igro obraza, s katero izražamo čustva, misli in občutke. Naš obraz je pod kožo sestavljen iz množice mišic, ki se premikajo kot odziv na tisto, kar se dogaja okrog nas. Igra obraznih mišic nam razodeva, kako je sogovornik sprejel naše sporočilo, kaj si o zadevi misli in kakšno občutki ga navdajajo (Mihaljčič, 2006, str. 36).

Z usti, položajem obrvi, brade in s pogledom tudi sami sporočamo drugim ljudem svoje dobre in slabe namere, naša čustva, velikokrat pa tudi skrite misli. Znanstveniki so odkrili, da človek z obrvmi pošilja kar 102 različna signala.

Zelo zgovorne pa so **oči** na našem obrazu. Naš **pogled** nosi veliko sporočil: lahko je prijazen ali sovražen, pogumen ali preplašen, vabeč ali odbijajoč, prazen ali nemiren, bahaški ali skromen, vesel ali žalosten ... Pogled je eden najpogostejših in najbolj učinkovitih neverbalnih signalov. Pri poslovnem komuniciranju je izredno pomemben pogled iz oči v oči. Vendar pa obstajajo določena pravila, ki jih je potrebno upoštevati. Naš pogled sogovorniku v oči ne sme biti predolg. Z dolgim pogledom kažemo, da se za gledano osebo zanimamo. Vendar s tem vzbudimo nelagodje in vznemirjenost. Pogled v oči med pogovorom naj traja okrog dve sekundi, nato pa pogled umaknemo in sogovornika ponovno pogledamo čez nekaj časa. Če sogovornika namerno nočemo pogledati, se bo počutil neprijetno, odrinjenega in nezaželenega. Ko gledamo sogovorniku v oči, to počnemo tudi zato, da dobimo povratno informacijo ter ugotovimo njegov odziv.

Z usti prav tako lahko posredujemo pomembna sporočila. Med pogovarjanjem z mišicami različno zategujemo usta. Tako sogovorniku sporočamo predvsem svoja čustva: začudenje, razočaranje, veselje, žalost, ponos, strah, jezo, ljubosumje ... Z usti se tudi smejimo. Pri poslovnem komuniciranju je nasmeh izrednega pomena. Seveda če ni pretiran, če je iskren in nevsiljiv, bo pri sogovorniku vedno vzbudil prijetna občutja.

Obrvi so nekakšno dopolnilno orodje, s katerim podkrepimo sporočila, ki jih pošiljamo z izrazom na obrazu. S povzdigovanjem in spuščanjem ter mrščenjem obrvi dodamo nekakšno »piko na i« temu, kar sporočamo z očmi in izrazom ust.

PROKSEMIKA

Tako kot vsa druga živa bitja tudi človek potrebuje za svoje življenje prostor. Že od nekdaj ga označuje, ščiti in brani pred vsiljivci, na primer z ograjo, s količki, zidovi ... Ljudje pri komuniciranju zavzemajo medsebojne razdalje, od katerih je odvisna vsebina in oblika njihovega medsebojnega sporazumevanja (Mihaljčič, 2006, str. 39).

Komunikacijski prostor razdelimo na:

- **intimno področje,**
- **osebno področje,**
- **družabno področje in**
- **javno področje.**

Intimno področje – razdalja je do 40 cm, ljudje v svojo intimno bližino sprejmejo le tiste, ki so jim zelo blizu (otroka, bližnjega sorodnika, zakonskega partnerja, redkeje zelo dobrega prijatelja). Če nekdo sili v intimno področje, ta pa nam ni tako blizu, se počutimo nelagodno in se podzavestno umikamo.

Osebno področje – osebni pas obsega približno dober meter. Na taki razdalji komuniciramo z ljudmi, ki so nam blizu (sorodniki, znanci, prijatelji). Večinoma gre za pogovore v dvoje.

Družabno področje – razdalja je 1,5 do 4 metre. Na tej razdalji poteka največ poslovne komunikacije. Ljudje, ki komunicirajo na taki razdalji, se poznajo slabo ali sploh ne. Običajno sedijo za konferenčno mizo ali pa pogovor poteka stoje v gruči.

Javno področje – komuniciranje na razdalji, ki je večja kot 4 metre. Značilno je za konference, seminarje itd. Takšno sporazumevanje je učinkovito, vendar je brezosebno.

Kako uspešna bo komunikacija s poslovnim partnerjem, pa je odvisno tudi od namestitve sogovornikov za mizo:

- **vogalni položaj** – takšen položaj je značilen za naključne pogovore;
- **sodelujoči položaj** – sogovornika sedita drug zraven drugega, takšen položaj je primeren za sogovornike, ki imajo o neki stvari podobno mišljenje ali pa morajo sodelovati pri reševanju iste delovne naloge;
- **tekmovalni (obrambni) položaj** – sogovornika sedita drug nasproti drugega, miza med njima pa pomeni pregrado, vsak med razgovorom oblikuje in zagovarja svoje stališče.

Zunanji videz

Vtis, ki ga poslovnež napravi s svojo zunanostjo, ima velik vpliv na uspešnost pri delu. Pogosto so zunanji videz, obleka, pričeska itd. simbol nekega poklica. Ko opazujemo sogovornika, se naš pogled najprej ustavi na njegovemu obrazu in očeh, nato pa na njegovih rokah. Vendar obraz in roke predstavljajo samo 10 % človekove vidne površine, vse drugo prekrivajo lasje, obleka in obutev. Z nenavadno zunanostjo – na primer ekstravagantno pričesko ali neprimerno obleko lahko že na začetku ustvarimo neugoden vtis, ki ga kasneje le težko popravimo. Zato večina poslovnežev prisega na klasičen in zadržan stil oblačenja (Mihaljčič, 2006, str. 26).

Če je poslovnež neurejen, tudi najdražja in najlepša obleka ne zaleže. Temelj negovanosti in urejenosti je snažnost (osebna higiena). Oblečila in obutev morajo biti čista, tisti, ki obleko nosi, pa skrbno umiti in počesan.

4 TELEFONSKO SPORAZUMEVANJE

4.1 POMEN TELEFONSKEGA KOMUNICIRANJA

Na razvoj poslovne dejavnosti v zadnjih desetletjih je zelo vplivala uvedba telefonije. Obseg sporazumevanja po telefonu je ogromen. Nekateri poslovneži za telefonske razgovore porabijo približno četrtno svojega delovnega časa. Največja konkurenca telefonu je elektronska pošta, vendar telefon ostaja še naprej najpogostejši nadomestek za osebne poslovne stike in pisno sporazumevanje.

4.2 PREDNOSTI IN SLABOSTI TELEFONSKEGA KOMUNICIRANJA

Telefoniranje nikoli ne bo nadomestilo naših osebnih stikov s strankami, sodelavci ali poslovnim partnerjem. V primerjavi z osebnimi stiki ima celo vrsto prednosti in slabosti.

PREDNOSTI

- S telefonskim pogovorom imamo praviloma manj stroškov kot z osebnim stikom.
- Telefonski pogovor je veliko bolj oseben, kot če bi našemu sogovorniku poslali pisno sporočilo.
- Z želeno osebo lahko vzpostavimo stik mnogo prej, kot pa če bi jo osebno obiskali.
- S sogovornikom lahko med telefoniranjem sproti izmenjujemo mnenja, kar pri pisnem sporočanju ni mogoče.

SLABOSTI

- Po telefonu se teže vživimo v sogovornika.
- Po telefonu lahko z nami komunicirajo neželene osebe in ob nepravem času.
- Po telefonu teže ocenimo sogovornikovo resnost, njegove poštene namene.
- Poslovni pogovor po telefonu je kot pogovor dveh slepcev – odpade kar polovica informacij.
- Za telefonskim razgovorom ne ostane nikakršna sled.

4.3 TELEFONSKI GLAS

Na svojega sogovornika po telefonu lahko vplivamo samo z glasom, zato ga moramo znati učinkovito uporabljati.

Barva glasu je odvisna od naših glasilk, ki jih seveda ne moremo spreminjati. Visok glas imajo ljudje s kratkim glasilkami, nizkega pa tisti z dolgimi. Dolžino glasilk podedujemo, je genetsko pogojena.

Kakovost glasu pa je najbolj odvisna od hitrosti govora. Hitrost pa vsekakor lahko kontroliramo. Tako bo dobil naš glas bolj prijeten zvok.

Osnovno pravilo: počasneje naj govorijo ljudje z višjim glasom, hitreje pa tisti z nizkim glasom.

4.4 JAKOST GLASU

V telefonsko slušalko ne kričimo, čeprav je sogovornik daleč. Telefon je naprava, ki dobro prenaša naš glas do oddaljenega sogovornika. Med telefoniranjem govorimo odločno, mirno, sproščeno. Če telefoniramo preveč naglas, to moti stranke, sodelavce, najbolj pa sogovornika.

4.5 MELODIJA GOVORA

Naš glas med telefoniranjem sogovorniku izdaja naša čustva in misli. Ko sprašujemo, je melodija našega glasu povsem drugačna kot takrat, ko z istimi besedami zanikujemo ali pritrjujemo. Našemu glasu dajejo posebno melodijo čustva. Včasih to morda skušamo prikriti, vendar sogovornik zazna v našem govoru morebitno jezo, žalost, razočaranje, veselje, posmeh ...

4.6 JEZIK

Po telefonu govorimo slovnično pravilno, v knjižni slovenščini in se izogibamo narečju.

4.7 KAKO SE POGOVARJAMO PO TELEFONU

Osnovna pravila:

- **Govorimo razločno** – besede moramo čim bolj razločno izgovarjati. Če jih bomo izgovarjali nerazločno in malomarno, nas bo sogovornik slabo ali pa celo napačno razumel. Pri govoru pa tudi ni priporočljivo požirati besednih končnic.
- **Govorimo razumljivo** – govoriti moramo dovolj glasno, v slušalko ne smemo šepetati, pa tudi kričati ne. Monotonost (govor z zmeraj enako jakostjo in višino glasu) je dolgočasna, zato je od časa do časa priporočljivo spremeniti jakost glasu. Nikar ne sporočajmo preveč informacij, saj si sogovornik ne bo vsega zapomnil.
- **Govorimo nazorno** – naš govor mora biti nazoren. To pomeni, da je treba govoriti tako, da si bo naš sogovornik ustvaril »pravo sliko«.
- **Govorimo prepričljivo** – sogovornika skoraj zmeraj poskušamo o nečem prepričati. Bolj prepričljivi smo, če uporabljamo čim več »JAZ-oblik« in ne pretiravamo (ne smemo govoriti brez premora, preveč poudarjati svoje pomembnosti ...).

4.8 TELEFONSKI BONTON

Kličite ob primerni uri.

Zelo pomembna je izbira časa za telefonski pogovor.

Neprimeren čas za klic je:

- ko ima sogovornik med delom odmor;
- čas kosila;
- ob koncu tedna;
- ob koncu delovnega dneva;
- ko sogovornik zjutraj pričinja z delom.

Po pozdravu se najprej predstavite.

Na začetku pogovora se vedno predstavite. Poslovnež, ki bi rad v svojem poslu dosegel čim več, se predstavi tudi takrat, ko drugi kličejo. S tem pokaže, da je pri »pri stvari«, da se trudi in da svoje delo jemlje resno.

Spoštujte sogovornika.

Pozoren sogovornik nas in naš dejanski odnos do njega »čuti«. Zato uporabljamo besede, ki so znak spoštovanja, predvsem pa naj bodo te besede iskrene (Mihaljčič, 2006, str. 54).

Vaš glas naj bo miren.

Osnovno pravilo, kako naj bi pri telefoniranju zvenel naš glas – **naj bo topel, deluje naj poslovno, prijateljsko in zanesljivo.**

Poslušajte sogovornika.

Pogosto se dogaja, da ljudje ne znamo ali pa ne želimo poslušati drug drugega. Ko nam želi sogovornik pojasniti nekaj pomembnega, ga nikar ne prekinjajmo. Z vmesnimi komentarji ga bomo samo motili.

Med telefoniranjem ne počenjajte ničesar drugega.

Med telefoniranjem ne opravljamo nobenega drugega dela, povsem se moramo osredotočiti na pogovor, ker telefoniranje zahteva celega človeka.

Pogovor naj bo kratek in jedrnat.

V telefonskem pogovoru ne dolgovezite, ker s tem kradete čas sebi in sogovorniku. Kadar predvidevate, da bo razgovor daljši, kot je to običajno, vprašajte sogovornika, ali vam lahko posveti nekaj več časa.

5 KONFLIKT

V življenju se ljudje srečujemo z mnogimi situacijami, ki pripeljejo do nesporazuma. Konflikt se pojavi, kadar imata dva ali več ljudi različna in nasprotujoča stališča v situaciji, ki se izraža v besedah ali dejanjih. Sproži se torej takrat, kadar nekdo misli, da drugi ogroža njegove interese. Konflikti so neizogibni in so prisotni v vsakem odnosu. Četudi imamo druge ljudi radi ali jih celo ljubimo, se kdaj pa kdaj ne strinjamo z njimi. Dobro je, če na konflikte gledamo kot na probleme, ki jih je mogoče rešiti.

Vsak med nami ima svojo priljubljeno ali priljubljene strategije reševanja konfliktov. V konfliktni situaciji se lahko skušamo prilagoditi drugim ljudem, skušamo vsiliti svoje poglede in rešitve, lahko sklepamo kompromise, sodelujemo pri oblikovanju skupnih rešitev ali pa se preprosto umaknemo.

Za uspešen rešitev konflikta, so pomembni naslednji koraki:

- konflikt opredelimo,
- zberemo vse možne rešitve,
- rešitve preverimo,
- izberemo najboljšo rešitev,
- naredimo načrt (kdaj, kako in kdo bo izpeljal aktivnosti),
- načrt uresničimo,
- evalviramo celoten proces (je problem izginil, je stanje enako kot prej, se je situacija poslabšala).

5.1 KAKO RAVNATI S TEŽAVNIMI STRANKAMI

Za nekatere izmed nas je najtežavnejše in najnapornejše vedenje ljudi, s katerimi se srečujemo, vedenje naših strank. Vsak izmed nas ima rad, da nas postrežejo vljudno in prijazno. Mnogi zaposleni pozabijo, da je stranka vedno na prvem mestu. Nekateri se celo obnašajo, kot da jih stranka, ki je prišla k njim, moti pri njihovem pravem delu. Stranka se ob tem počuti, kot da ji uslužbenec dela uslugo. V resnici pa so stranke potrebe pomembnejše od vsega dela, ki ga mora uslužbenec opraviti.

5.2 KAKO RAVNATI Z RAZBURJENIMI STRANKAMI

Najprej morate ugotoviti, kaj je stranko vznemirilo. Potem se lahko osredotočite na težavo. Če se stranki zdi, da je nihče ne posluša in se zaradi tega znese nad vas, ji lahko z govorico telesa pokažete, da jo poslušate. Potem ji postavite nekaj vprašanj (v nizkem in umirjenem tonu glasu), da se še natančneje seznanite z njeno težavo. Tako lahko ravnate tudi, če je šlo nekaj narobe, če stranki ni nihče pomagal ali če izdelek ne deluje.

5.3 KAKO RAVNATI Z JEZNIMI STRANKAMI

Jezne stranke imajo najbrž nezadovoljeno potrebo in verjamejo, da ste sposobni storiti vsaj nekaj, da bi težavo odpravili. Vendar je učinkoviteje, če se sprva ne osredotočite na samo težavo.

Najprej se posvetite strankinim čustvom.

Bodite sočutni, postavite se v njen položaj. Recite na primer: »Nič vam ne zamerim, da ste vznemirjeni.« Pazljivo poslušajte, vzdržujte očesni stik, prikimavajte z glavo in še drugače pokažite, da ste pozorni. Postavljajte vprašanja, da bi stvari še bolj razjasnili npr.: »Mar izdelek ni bil ustrezen?« Stranki potem povejte, v čem je po vašem težava.

Potem se posvetite težavi.

Ko ste razčistili glede čustev, se lahko posvetite sami težavi. Ugotovite, kaj stranka želi od vas. Recite npr. »Kaj lahko storim, da bi vam pomagal?« Ugotovite, kaj želijo, in začnite reševati težavo. In če tega, kar stranka od vas želi, ne morete narediti? Če ji rečete, da ste nemočni, bo stranka razumljivo še naprej nezadovoljna. Če pa ji ponudite še kakšen drugačen način, kako bi lahko rešila svojo težavo, bo to delovalo spodbudno. Ponudite ji vsaj dve (a ne več kot tri, da je ne boste zmedli) možnosti. Tako stranki omogočite, da ponovno prevzame nadzor nad situacijo.

6 PRAKTIČNI DEL

Na področju bančništva je velika konkurenca, zato banke dandanes na trgu ponujajo podobne storitve oz. produkte po skoraj enakih cenah. Da banka privabi stranko v svojo banko, sestavi nov produkt oz. novo storitev, ki pa je največkrat izpeljanka osnovnih vrst produktov. Tako banke zasipajo svoje komitente in potencialne nove stranke z novostmi, ki pa dejansko niso novosti, so le lepše zapakirani produkti banke.

Na slovenskem trgu ni ozko specializiranih bank, ampak so vse banke bolj ali manj univerzalne. To pomeni, da pokrivajo vsa področja (poslovanje s prebivalstvom, poslovanje s podjetji, investicijsko bančništvo in trženje zavarovalniških produktov).

Strategija nekaterih bank pri vstopu v področje poslovanja s fizičnimi osebami je drugačna od ostalih bank. Banke se zavedajo pomena svetovanja, kar so že vrsto let dokazovali z mobilnimi finančnimi svetovalci za področji gradnje in bivanja in za področje poslovanja s podjetji.

Banke se usmerjajo predvsem na naslednja kritična področja:

- svetovanje,
- poučevanje strank o tem, kako se uporabljajo sodobne tržne poti za opravljanje vsakodnevnih poslov,
- transparentnost do strank (pogoji poslovanja, cene),
- kulturnen, dostojanstven in predvsem profesionalen odnos do strank,
- zaznavanje prodajnega potenciala pri strankah.

6.1 SVETOVANJE

Svetovanje je storitev, ki jo stranke pričakujejo od vsake banke. Večina bank za svetovanje nima dovolj časa zaradi količine dela z dnevnimi opravili. Strategija nekaterih bank je v tem, da se čim več dnevnega poslovanja prenese na stranko. To banka uresničuje z avtomatiziranimi procesi, dobro internetno in telefonsko banko. Banke so tudi opustile nekatere produkte, ki so zanje značilne (čekovno poslovanje, menjalniške posle ...), saj so tovrstne storitve zastopane v le manjšem obsegu, za sabo pa najpogosteje potegnejo veliko administracije in ročnega dela.

Svetovalci preusmerijo stranke na sodobne tržne poti (elektronsko bančništvo in telefonsko bančništvo) in z izborom storitev lahko več časa posvetijo svetovanju strankam (osebni svetovalci niso več obremenjeni s čakalnimi vrstami strank za vsakodnevne posle).

Svetovanje strankam zajema:

- seznanjanje s splošnimi pogoji sodelovanja;
- seznanitev s produktom;
- seznanjanje s cenikom bančnega poslovanja;
- primeri njegove praktične uporabe in učenje strank o uporabi produkta in z njim povezanih storitev;
- prijetno izkušnjo pri razgovoru s svetovalcem (stranka se v sobi za razgovore dobro počuti, svetovalec ji postreže s pijačo ter vodi odprt in odkrit razgovor).

Svetovanje je edina oblika medbančne konkurence, ki še ni dovolj razvita. Zato nekatere banke posvečajo vsem strankam enako pozornost in skrb. Svetovanje je ključni dejavnik, ki v prihodnosti lahko zagotovi najboljši servis za stranke.

Preden lahko svetujemo, moramo narediti ustrezno analizo stranke.

Faze prodajnega razgovora so:

- kontaktna faza – pozdrav, grajenje zaupanja;
- analiza, ugotavljanje in ustvarjanje potreb;
- predstavitev ponudbe in banke;
- obravnavanje ugovorov;
- argumentacija ponudbe;
- pohvala stranki za dobro odločitev in zaključek.

Zelo pomembno je, da dobro opravimo analizo. Pri predstavitvi ponudbe ne predstavimo le lastnosti in možnosti naših produktov, temveč jih povežemo s koristmi, ki jih je stranka v fazi analize izpostavila. Pri tem uporabljamo t. i. VI-povezovalne stavke:

- To za vas pomeni ...;
- Na ta način lahko (vi) ...;
- S tem privarčujete ...;
- To vam prinese ...;
- To vam zagotavlja ...

6.2 UČENJE STRANK

Bistvena prednost pri uveljavljanju storitev banke je učenje strank, kako uporabljati sodobne tržne poti, to pa pomeni, da stranke iz bančnih poslovalnic preusmerjamo na internetno in telefonsko banko. Velikokrat se stranke ne želijo soočati z novostmi.

Razlogi pa so lahko različni:

- razlogi, povezani z zaupanjem (stranke ne zaupajo modernemu načinu poslovanja, stranka dvomi v varnost poslovanja preko sodobnih tržnih poti);
- tehnični razlogi (stranka nima tehničnih podlag za sodobne tržne poti – računalnik, telefon);
- razlogi, povezani z nepoznavanjem tehnologije in postopkov (razlogi so povezani s sposobnostjo in voljo do učenja in spoznavanja novih stvari).

Učenje strank je del svetovanja, kjer se stranko na praktičnih primerih nauči uporabljati sodobne tržne poti. Svetovalec lahko stranki pokaže vse postopke, ki jih mora uporabiti pri poslovanju s sodobnimi tržnimi potmi. Tako stranko seznaniti z novim načinom komuniciranja, poudari pa prednost sodobnih tržnih poti:

- ni čakalnih vrst,
- cenejše poslovanje,
- neodvisnost od časa in kraja,
- preglednejše poslovanje.

S tem načinom stranki dejansko pokažemo, da stranka sama doma lahko dela na popolnoma enak način kot bančni sodelavec v banki. Stranka na tak način pridobi zaupanje v tehnologijo in zaupanje v svetovalca.

Efekt je zaznaven in se odraža v:

- povečanju zaupanja do svetovalca;
- povečanju zaupanja do banke;
- povečanem ugledu banke,
- samostojnem opravljanju vsakodnevnih poslov stranke.

6.3 TRANSPARENTNOST DO STRANK

Transparentnost do strank se odraža predvsem pri:

- seznanitvi stranke s pogoji poslovanja in
- seznanitvi s cenami.

Stranka sama redko prebere splošne pogoje poslovanja. Banka želi zaščititi svoje poslovanje, zato vedno zapisuje nove splošne pogoje, ki so zaradi svoje obsežnosti in strokovnosti za marsikatero stranko preobsežne in komplicirane. Prednost svetovalca je v tem, da stranki na kratko in razumljivo predstavi pogoje poslovanja.

Stranki se ne razloži le pogojev poslovanja za trenutno situacijo, ampak tudi za situacijo, za katero se predvideva, da lahko nastane v prihodnosti. Za definicijo stanja v prihodnosti pa je predvsem pomembno sodelovanje ter odkrit in jasen odnos med stranko in svetovalcem.

Cene so velikokrat dejavnik presenečenja. Stranka velikokrat ne ve, katere stroške plačuje za svoje poslovanje. Svetovalec ji v medsebojnem odnosu predstavi vse stroške, s katerimi se bo soočila.

Tako pri splošnih pogojih kot pri cenah drobnega tiska ne bi smelo biti. Svetovalec je med razgovorom stranki dolžan na kratko predstaviti splošne pogoje in cenik.

6.4 PROFESIONALEN ODNOS DO STRANK

Ključni dejavnik uspeha posameznega svetovalca je profesionalen odnos do strank. S profesionalnim nastopom, kamor sodi tudi osebna urejenost, bonton, osebna kultura, si svetovalec pridobi zaupanje stranke.

Svetovalec mora dati stranki vtis, da se zanima za njene potrebe in želje ter da jih je pripravljen tudi izpeljati, obenem pa mora predstavljati tudi načela in način poslovanja banke na transparenten način.

Zelo pomemben je odnos do stranke od prvega trenutka snidenja pa do njenega odhoda.

6.5 ZAZNAVANJE PRODAJNEGA POTENCIALA

Zaznavanje prodajnega potenciala je možno le, če ima svetovalec čas ukvarjati se s stranko. To lahko zagotovimo tako, da so stranke usposobljene uporabljati sodobne tržne poti za vsakodnevne bančne posle, svetovalec pa ima tako vedno več časa za svetovanje stranki.

Pri svetovanju se svetovalec osredotoča predvsem na stranko, prisluhne njenim željam in potrebam. Želje in potrebe stranke pa se oblikujejo na podlagi njenega vsakodnevnega življenja. Ravno zaradi tega stranke velikokrat o sebi povedo zelo veliko stvari, ki jih delajo v svojem zasebnem ali poslovnem življenju.

Svetovalci so usposobljeni za prepoznavanje strankinih potreb in posredno preko poznavanja celotne bančne ponudbe za vse segmente tudi za prepoznavanje prodajnih možnosti.

Prodajna možnost je lahko v okviru:

- ISTEGA SEGMENTA – na istem področju svetovalec stranki lahko proda dodaten ali dopolnjujoč produkt (up-selling);
- DRUGEGA SEGMENTA – svetovalec v stranki vidi možnost, ki bi jih moral vedeti njegov sodelavec z drugega področja, da bi lahko iztržil še njegov produkt. Ker svetovalec pozna celotno ponudbo banke, lahko stranki takoj postreže z osnovnimi informacijami s sosednjega področja in se dogovori za termin s svetovalcem z drugega področja (cross-selling).

Z zaznavanjem potenciala pri strankah dosežemo učinke, kot so:

- povečanje zadovoljstva stranke,
- povečanje prodaje produktov,
- utrditev odnosa banka – stranka,
- povečanje uspešnosti in dobička banke,
- povečanje kompetentnosti svetovalca zaradi odličnega svetovanja stranki.

6.6 PREDNOSTI TAKŠNEGA PRISTOPA

ZA STRANKO:

Prijetna atmosfera in okolje

Več časa za svetovanje (stranki se lahko posvetimo)

Večja kakovost storitev

Spoštovanje stranke (pozdrav, sprejem, posredovanje)

Prihranek časa

Prihranek denarja

ZA SVETOVALCE:

Fleksibilen delovni čas

Več možnosti za prodajo

Manj rutinskega dela

Bolj zanimivo in dinamično delo

Večja usmerjenost k strankam in svetovanju

ZA BANKO:

Dvig ugleda banke

Doseganje zastavljenih ciljev

Skozi bolj kompetentne pogovore in aktivno prodajo se poveča cross-selling in obseg poslov

Prepoznavnost na finančnem trgu

Večja učinkovitost zaradi uporabe drugih prodajnih kanalov (bankomat, elektronsko bančništvo ...)

6.7 SPREJEM STRANK**CILJI**

Vsako stranko lepo pozdravimo.

Stranko ustrezno preusmerimo v sejno sobo, na blagajno ali k svetovalcu.

Slovo od stranke, zahvala za obisk in priporočilo za ponovni obisk.

POZDRAV

Stranko vedno naprej pozdravimo, nato svetovalec pristopi k njej in jo povpraša, kako ji lahko pomaga (odprta vprašanja).

Stranki se predstavimo z imenom in priimkom.

Stranke, ki pridejo v poslovno enoto samo k bankomatu, prav tako vljudno pozdravimo. Potrudimo se in si zapomnimo imena strank.

Izbira pozdrava je odvisna od situacije.

Primeri pozdrava stranke:

Dober dan g./ga. _____. Kako ste?

Dobrodošli g./ga. _____. Kako vam danes lahko pomagam?

Dober dan g./ga. _____, lepo vas je spet videti.

Dober dan g./ga. _____. Veseli me, da ste nas ponovno obiskali.

Vsak pozdrav je iskren, spremlja ga pogled v oči. Stranki z odprto držo ne zapremo poti naprej. Pri pozdravu se držimo splošnega bontona, katerega tudi smiselno uporabljamo.

SKRB ZA KOORDINACIJO (USMERJANJE STRANK)

Svetovalec poskrbi za to, da stranko povpraša po njenih namenih v banki in jo glede na njen interes ustrezno preusmeri na:

- svetovalno sobo (stranki svetuje ali pa ji pokaže, kako se operira s posameznim avtomatom);
- bančno okence (stranka želi točno določeno storitev, če pa svetovalec zazna, da njen namen ni stopiti k bančnemu okencu, jo napoti v svetovalno sobo in ji tam pomaga ali pa jo preusmeri k drugemu svetovalcu);
- ustreznega svetovalca (za podjetja, samostojne poklice, za gradnjo in bivanje).

SKRB ZA PRAVILNO IZVAJANJE KULTURE SPREJEMA

Vsi svetovalci in delavci banke so se dolžni obnašati po bontonu tako ob sprejemu kot ob srečanju znotraj banke. Stranke v prostoru za čakanje ali na hodniku ne ignoriramo. Vsak delavec banke je dolžan stranko pozdraviti na razumljiv način in ji pri tem spoštljivo pogledati v oči.

SLOVO STRANKI

Svetovalec je stranko dolžan pospremiti iz prostorov banke. Če stranka odhaja iz svetovalne sobe, jo je svetovalec dolžan pospremiti in pozdraviti. Pri tem pa pazimo na osnovni bonton – pridržimo plašč, ji odpremo vrata, se zahvalimo za obisk. Na tem področju je predvsem potrebna iznajdljivost svetovalcev, da ocenijo trenutno situacijo in da ob tem trenutku kar se da nadpovprečno poskrbijo za stranko. Le tako bomo stranko navdušili s celotno storitvijo in servisom.

6.8 KOMUNICIRANJE MED SODELAVCI

PREDSTAVITEV SODELAVCA

Svojega sodelavca vedno stranki predstavimo, saj je slednji imel že stik s stranko in je edini, ki pozna oba. Vedno se pred stranko nagovarjamo z g. in ga., četudi se drugače kličemo po imenih. Tikanje še vedno lahko ohranimo.

Primer: g. Novak, vam smem predstaviti svojega sodelavca g. Zupana.

Sodelavca ne predstavljamo kot »kolega«, »Janeza« ...

TON

Ton mora biti vedno spoštljiv, tudi če rabimo pomoč sodelavca, ne kričimo po poslovni enoti. Svetovalca v pogovoru s stranko ne motimo. Tudi med seboj se med pogovorom ne prekinjamo, temveč počakamo, da sodelavec pove do konca.

KRITIZIRANJE

Pred stranko sodelavca nikoli ne kritiziramo kakor tudi ne dajemo drugih pripomb ali komentarjev. Prav tako tega ne storimo pred drugimi sodelavci. Kritika se vedno daje osebno. Prav tako pazimo na vsebino telefonskih pogovorov, ki jih lahko sliši tudi stranka.

6.9 SEJNA SOBA

Sejna soba je namenjena:

- obravnavanju reklamacij in
- svetovanju.

Sejna soba ni namenjena:

- telefoniranju,
- za odmore ali malico sodelavcev,
- pripravi na razgovore.

Splošno pravilo

ZAPRTA VRATA – soba je zasedena.

ODPRTA VRATA – soba je prosta.

Praviloma svetovanje s stranko traja za:

- fizične osebe 30–45 minut in
- pravne osebe 45–90 minut.

V primeru, ko ima svetovalec manj časa, kot so zgornje meje, se s stranko dogovori za drug termin. Dogovorjeni termini imajo vedno prednost pred naključnimi. Dogovorjenih terminov nikakor ne smemo zamuditi.

Ko stranki svetujemo, ne zapuščamo sejne sobe. V izjemnem primeru pa ji vedno razložimo, po kaj gremo, in da se takoj vrnemo.

Mobilni telefoni v sejni sobi so prepovedani (svetovalci jih ne nosijo s seboj). Čas s stranko v svetovalni sobi je namenjen le njej. Svetovalca se ne kliče ven, se mu ne veže telefonov.

OPREMLJENOST SEJNIH SOB

Poleg zagona računalnikov ob okencih je potrebno vklopiti tudi vse računalnike v sejnih sobah, da se lahko prijavi naslednji uporabnik. Vedno preverimo, ali je dovolj papirja za tiskanje ter ali so vsi prospekti ter svinčnik in kuverte.

V sejnih sobah so tudi časopisi, ki morajo biti urejeni in lepo zloženi na mizi. Vsako jutro je potrebno zamenjati časopis prejšnjega dne s tekočim časopisom. Dnevno časopisje naj ne bi bilo prisotno dlje kot 3 dni.

6.10 REKLAMACIJE IN PRITOŽBE

KAJ JE PRITOŽBA IN KAJ REKLAMACIJA?

- **PRITOŽBA** je izjava, s katero se sporoča pristojnemu nezadovoljstvo zaradi neprimernosti, neustreznosti česa. Pritožba je vsako pisno ali ustno izražanje nezadovoljstva.
- **REKLAMACIJA** je prijava, sporočilo svetovalcu, da kaj nima zaželenih lastnosti.

Stranke imajo dve možnosti:

- Lahko povedo, kaj jih moti – se pritožijo. Dejstvo, da so se pripravljene pogovarjati, kaže na to, da imajo neko zaupanje v nas in našo zmožnost, da situacijo izboljšamo.
- Lahko odidejo proč in ne rečejo ničesar. Potem nimamo nobene možnosti za popravek, izboljšanje.

Obvladanje reševanja pritožb in reklamacij je lahko najbolj občutljiv del dela s strankami. Je eden najbolj kritičnih elementov v prodajnih razmerjih, v pozitivnem pristopu k reševanju pritožb in reklamacij pa je vedno tudi priložnost, da s stranko sklenemo še bolj dolgoročno sodelovanje. Je pa vedno tudi priložnost za dodatno prodajo.

VLOGA SVETOVALCA PRI REŠEVANJU PRITOŽB IN REKLAMACIJ

V vseh zahtevnih situacijah delujemo po načelu vključevanja kot svetovalec z nalogo reševanja situacije. Takih situacij ne jemljemo osebno.

Razlog: v težavnih in napetih situacijah nas rado zavede, da pozabimo na svojo vlogo in situacijo jemljemo osebno. Takrat je pomembno, da sami pri sebi rečemo, da smo v tisti situaciji v vlogi svetovalca. Tako kot filmski igralec profesionalno odigra vlogo v filmu, je pomembno, da tudi mi odigramo profesionalno vlogo svetovalca in imamo ves čas jasno distanco in zavedanje, da napetosti, napadi, izbruhi strank letijo na vlogo svetovalca in ne na nas osebno.

Pričakovanja svetovalca o strankah so ideje, so svetovalčeve izdelane predstave, kako naj bi se stranka obnašala. V praksi lahko rečemo, da so to že kar neizgovorjene zahteve svetovalcev do strank. Takšen način vodi v nezadovoljstvo. Učinkovito in korektno vodilo za svetovalca je, da od stranke ne pričakuje načina obnašanja, svetovalec naj stranko sprejema takšno, kot je, sam naj spremeni taktiko in pristop do stranke. Takšno delovanje svetovalcu omogoči ustvarjalen, fleksibilen in suveren nastop.

Razlog: ljudje imamo mehanizem, da se oklepamo svojih pričakovanj in čakamo na uresničitev svojih predstav o svetu, ljudeh, vedenju strankah ... Neizpolnjena in neuresničena pričakovanja, ki jih ohranjamo, so vir razočaranja, ki vodijo v jezo in kasneje lahko tudi v bes, če se nadaljujejo. Ko brezpogojno sprejmemo vedenje stranke takšno, kot je v tisti situaciji, in se prilagodimo, to je spremenimo pristop (držo, mimiko, glasnost in hitrost govora ...), bodo razočaranja in jeza zmanjšani in bodo izgubili moč nad nami.

FAZE REŠEVANJA PRITOŽB IN REKLAMACIJ

Pomembno je, da pri reševanju pritožb in reklamacij sledimo preverjenim načinom in razgovor s stranko vodimo skozi ključne faze razgovora:

- sprejemanje in grajenje stika;
- ugotavljanje situacije;
- predstavitev rešitve;
- zaključek in slovo.

6.11 KOMUNIKACIJSKI ELEMENTI ZA REŠEVANJE PRITOŽB IN REKLAMACIJ

6.11.1 SPREJEMANJE IN GRAJENJE STIKA

- **POZDRAV** – s prijaznostjo in nasmehom damo stranki ob prvem kontaktu vedeti, da je za nas pomembna. Dober prvi vtis daje večjo možnost vzpostavitve zaupanja s stranko in sklenitev posla. Glasnost in hitrost svojega govora prilagodimo stranki (Primer: »Dober dan g./ga. Stranka. Kako vam danes lahko pomagam?«).
- **VULKAN** – v situaciji, ko je stranka razburjena, si pomagamo s potrpežljivostjo in čakanjem, da stranka izrazi svoje stališče, čustva. Stranke ne prekinjamo. Stranka je v trenutku izražanja svoje težave, pritožbe podobna vulkanu. Pomembno je počakati, da se glavno bruhanje zaključi in se malo ohladi, šele takrat nastopi možnost, da se približamo (Primer: stranko gledamo v oči, priporočljivo je kimanje z glavo, uporabljamo medmete in vmesno potrjevanje – mhm, da, a tako, ja ...).
- **NEVTRALNO IZRAŽANJE OPRAVIČILA** – v vsakem primeru, ko ugotovimo, da je napaka nastala na naši strani, je nujno, da se stranki opravičimo za nastalo situacijo. Opravičimo se v imenu banke, sodelavca, oddelka. S tem ne prevzamemo krivde nase (Primer: »g./ga. Stranka, opravičujem se vam. Tovrstne napake se nam zgodijo zelo redko, res mi je žal, da ste imeli nevšečnosti zaradi tega.«).
- **IZRAŽANJE RAZUMEVANJA** – pomembno je, da stranki damo občutek, da razumemo njeno situacijo (Primer: »Razumem vas/vidim, da vas je situacija razburila/da vas to moti.«).
- **SODELOVANJE** – s stranko sodelujemo. Odkrito pokažemo zanimanje in pripravljenost za reševanje njenega primera. Tako se bo stranka hitreje umirila. S stranko aktivno ohranjamo očesni kontakt, stopimo korak bliže k stranki, govorica telesa naj kaže odprtost, brez zapiranja, dlani obračamo v smeri stranke in obrnjene navzgor (Primer: »Prav je, da ste se takoj, ko ste ugotovili težave, osebno oglasili. Takoj bova pogledali situacijo.«).
- **ZAHVALA STRANKI** – zahvalimo se in razložimo, zakaj cenimo sporočilo, ki nam ga je stranka povedala (Primer: »Hvala, g./ga. Stranka, da ste nas obvestili o nastali situaciji.«).
- **GRAJENJE STIKA** – stranki pokažemo, da smo na isti strani in bomo skupaj reševali problem. S tem ji ne damo sporočila, da je njena pritožba oz. reklamacija upravičena, temveč le, da smo njen zaveznik pri reševanju nastale situacije (Primer: »Res je, to je pomembna stvar. Stopiva prosim v sosednji prostor, kjer bova natančno pregledala najin primer. Dovolite mi, da vam predstavim, zakaj do tega prihaja oz. zakaj je prišlo do te situacije.«).

- **SOOČENJE** – v primeru, da smo v naših prizadevanjih, da bi stranko pomirili, neuspešni, je treba stranko odločneje in jasneje soočiti z njenim nekonstruktivnim vedenjem. Povemo, da želimo in potrebujemo tudi njeno sodelovanje, da bomo lahko rešili nastalo situacijo (Primer: »Če želiva rešiti situacijo v obojestransko zadovoljstvo, bi bilo pomembno, da se pogovarjava v primernem tonu. Lahko?«).

6.11.2 UGOTAVLJANJE SITUACIJE

- **NAJAVA AKTIVNOSTI** – zaradi strankinega občutka varnosti je treba povedati, kaj bomo storili. Tako stranka razume, na kakšen način ji želimo pomagati in svetovati (Primer: »Najprej bova pogledali, preverili ... in na tak način ugotovili, kakšna je lahko rešitev.«).
- **PREHOD K ANALIZI SITUACIJE** – pomemben je hiter prehod iz emocionalnega v racionalno stanje, torej prehod h konkretnemu reševanju strankinega primera. Stranki je treba predstaviti, da bomo z natančno analizo situacije problem lahko hitreje rešili (Primer: »Predlagam, da najprej ugotoviva trenutno situacijo, kje in zakaj je prišlo do te situacije, da bova v nadaljevanju lahko našla pravo rešitev.«).
- **VPRAŠANJA** – razburjeni stranki postavimo 3 zaprta, racionalno usmerjena vprašanja. Tako vplivamo na razmišljanje stranke, da stranka začne prehajati iz emocionalnega razmišljanja v racionalno (realno) razmišljanje (Primer: »Kdaj je prišlo ...? Ali ste ...? Imate s seboj ...? Koliko je znašal ...?«).
- **ZAPISOVANJE** – v trenutkih, ko se je začetni izbruh stranke malo polegel, izvedemo tehniko zapisovanja. S to tehniko preusmerimo pogovor iz čustvenega v racionalni del (Primer: »Pomembne podatke najine situacije si bom zapisala ...«).
- **OPIS REALNEGA STANJA** – v primeru, ko smo prišli do točnega vpogleda v nastalo situacijo in vemo, kje je vzrok problema, stranki nazorno opišemo, zakaj oz. kje je prišlo do težave (Primer: »V pogodbi je razvidno, da ... Iz naše evidence izhaja, da ... Iz dokumentacije, ki ste nam jo dostavili, je razvidno ...«).
- **PRIPOMOČKI** – v pomoč pri argumentaciji uporabljamo materialne pripomočke, pomagamo si z dokumenti, z izpisi na ekranu računalnika ... Stranko bistveno hitreje prepričamo, če si pomagamo z vidnimi in materialnimi pripomočki, ker imamo ljudje vidne predstave močnejše (Primer: »Poglejte, tukaj piše ... Poglejte, na tem izpisku je ...«).

6.11.3 PREDSTAVITEV REŠITVE

- **PREDSTAVITEV REŠITVE** – stranki predstavimo, da ji glede na situacijo predlagamo naslednjo rešitev ... Predlagano rešitev argumentiramo, pojasnimo in poudarimo koristi za stranko. S tem pokažemo svojo

strokovnost in kompetentnost (Primer: »Preučili smo vašo situacijo in svetujemo oz. predlagamo vam ... kar za vas pomeni ...«).

- **PRIDOBITEV SOGLASJA STRANKE** – ob zaključku predstavitve poiščemo strankino potrditev predstavljene rešitve. Tako ugotovimo, ali smo na pravi poti k rešitvi nastale situacije (Primer: »Kakšna se vam zdi ta rešitev? Ali se strinjate s tem?«).

6.11.4 ZAKLJUČEK IN SLOVO

- **ZAKLJUČEK IN POTRDITEV DOGOVORJENEGA** – s stranko potrdimo dosežen dogovor. Ob tem izrazimo zadovoljstvo glede sodelovanja s stranko in ji damo občutek, da je za nas pomembna in da je sprejela dobro odločitev (Primer: »Dobro g./ga. Stranka, me veseli, da sva našla rešitev. Hvala za vaše razumevanje. Tudi v prihodnje bomo veseli vašega obiska v naši poslovalnici.«).
- **SLOVO** – prijazno slovo je pričetek ponovnega obiska našega podjetja (Primer: »Želim vam prijeten dan še naprej. Nasvidenje.«).

7 RAZISKAVA O KULTURI SPREJEMA STRANK

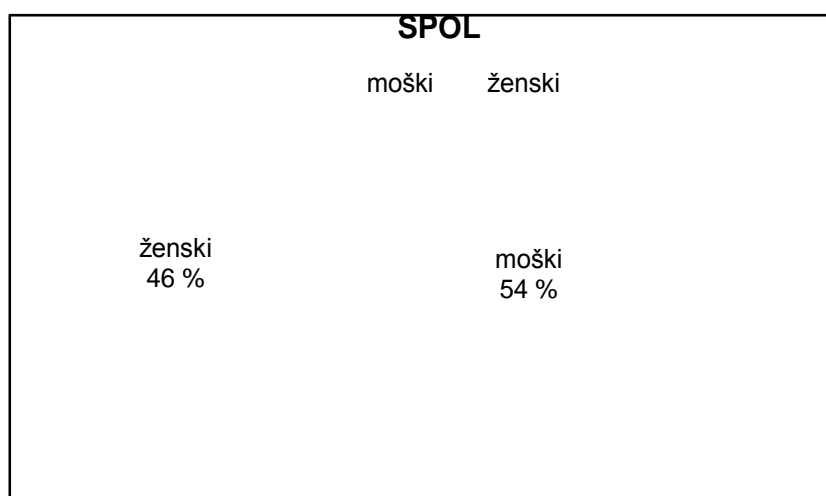
Ta del diplomskega dela posvečam raziskovanju. Raziskava je potekala v prvi polovici meseca marca 2010. Anketa je bila anonimna, da bi bili anketiranci bolj iskreni. Za primer sem uporabila stranke, ki redno obiskujejo našo banko. Na anketo je odgovorilo 102 anketirancev različne starosti in spola, od tega je pravilno in popolno izpolnjenih 90 anket.

7.1 NAMEN RAZISKAVE

Strategija bank je usmerjena v komunikacijo s strankami. Svetovanje je storitev, ki jo stranke od banke pričakujejo. Zato bom v raziskovalnem delu ugotavljala, kako se stranke počutijo v prostoru, ki je namenjen svetovanju, ter predvsem, ali si bančni svetovalec vzame dovolj časa zanje in kako poteka komunikacija med svetovalcem ter stranko.

7.2 PREDSTAVITEV IN REZULTATI RAZISKAVE

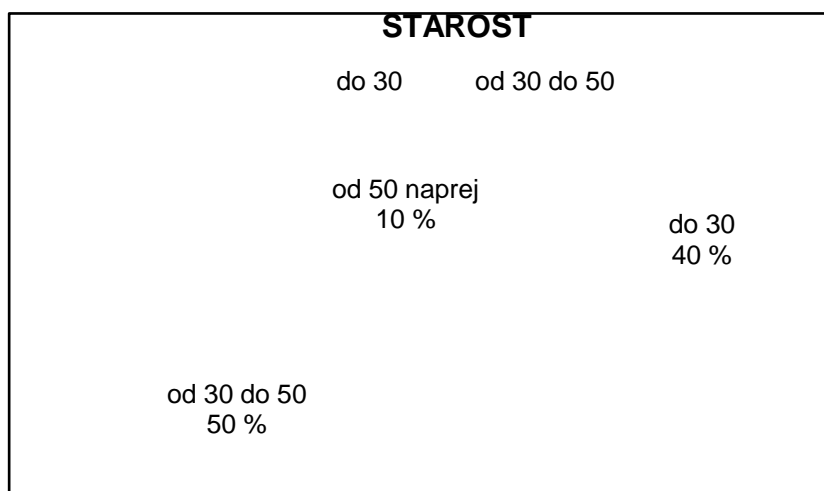
7.2.1 Spol anketirancev



I. Graf 1: Spol anketirancev

Anketiranih je bilo skoraj toliko žensk kot moških. Le nekaj odstotkov več je bilo moških anketirancev.

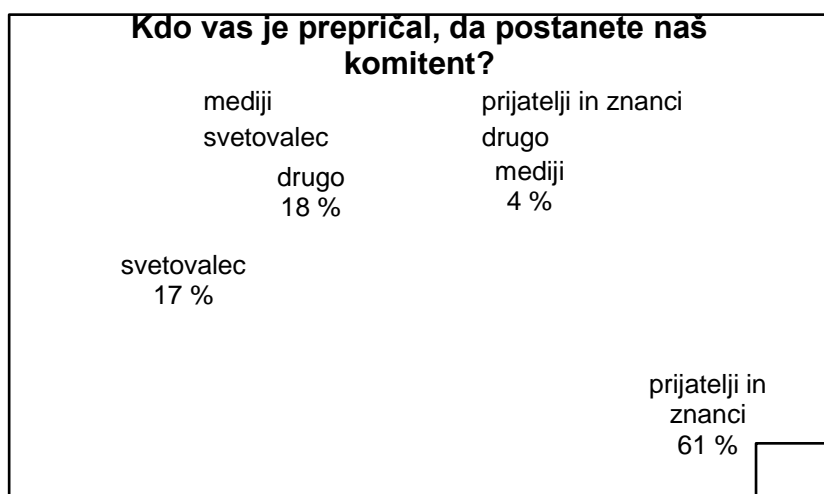
7.2.2 Starost anketirancev



II. Graf 2: Starost anketirancev

Na podlagi ankete smo ugotovili, da je povprečna starost naših strank od 30 do 50 let.

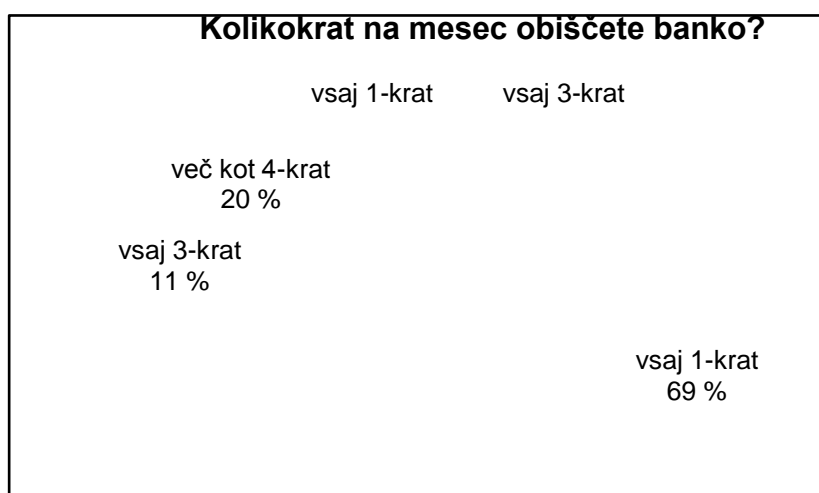
7.2.3 Kdo jih je prepričal, da postanejo naš komitent?



III. Graf 3: Kdo vas je prepričal, da postanete naš komitent?

Večina naših strank je za nas izvedela preko prijateljev in znancev, kar pomeni, da dober glas seže v deveto vas. Nekatere smo prepričali tudi sami svetovalci, najmanj strank so prepričali postati naš komitent prav mediji.

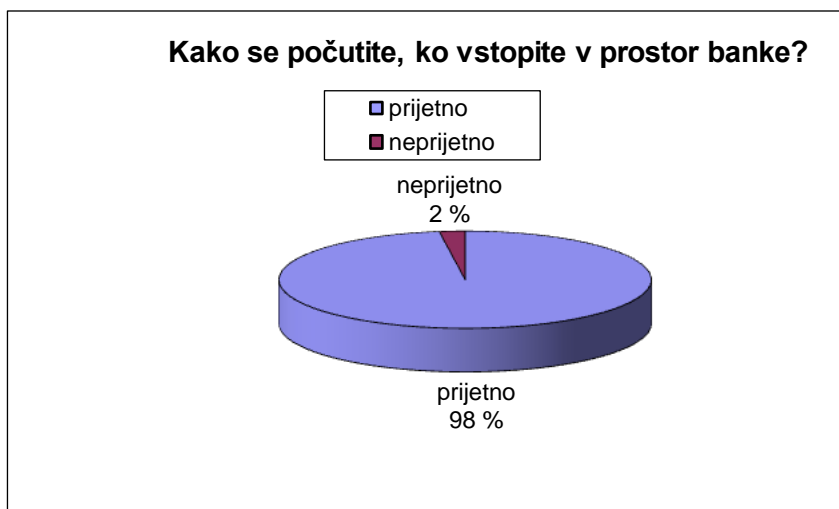
7.2.4 Kolikokrat na mesec stranke obišejo banko?



IV. Graf 4: Kolikokrat na mesec obiščete banko?

Svetovalci stranke preusmerjamo na sodobne tržne poti (elektronsko bančništvo, telefonsko bančništvo ...). Stranki pokažemo, da lahko sama doma ureja zadeve v zvezi z bančništvom. Tako se tudi zmanjša potreba po večkratnem obisku banke.

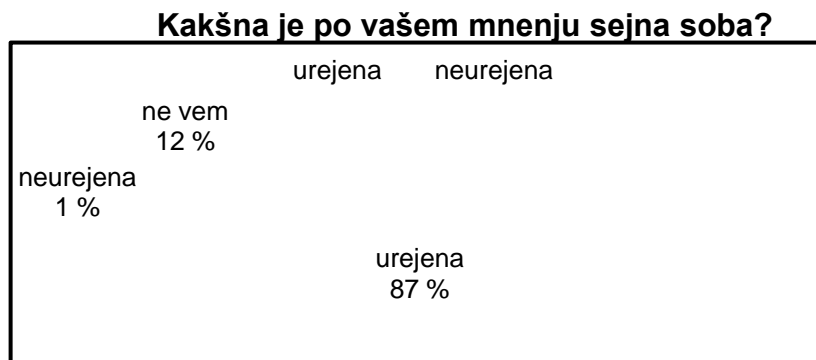
7.2.5 Kako se stranke počutijo, ko vstopijo v našo banko?



V. Graf 5: Kako se počutite, ko vstopite v prostor banke?

Prav vsi vemo, kako zelo je pomemben prvi vtis, zato se trudimo, da bi bila banka urejena in za stranke tudi prijetna.

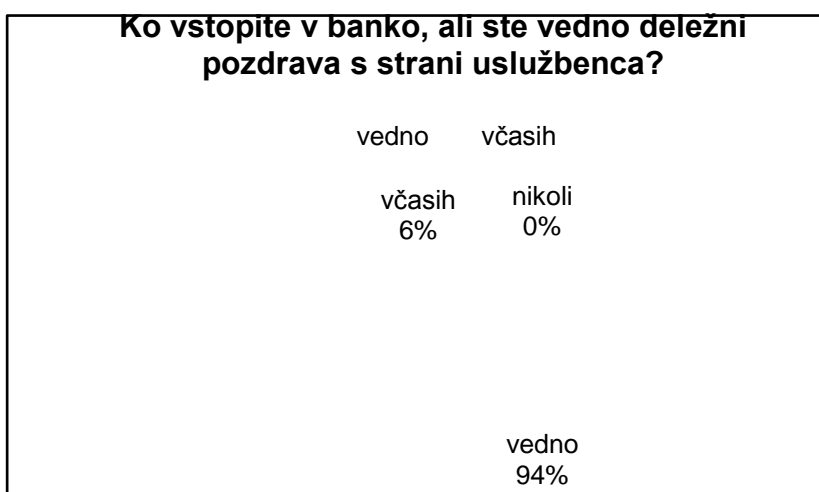
7.2.6 Kako je urejena sejna soba?



VI. Graf 6: Kakšna je po vašem mnenju sejna soba?

Sejne sobe so namenjene svetovanju ter obravnavanju reklamacij, zato morajo biti urejene. Vsako jutro je potrebno zamenjati časopis, preveriti, ali so vsi prospekti ter svinčniki na svojem mestu. Večina strank vidi sejno sobo urejeno.

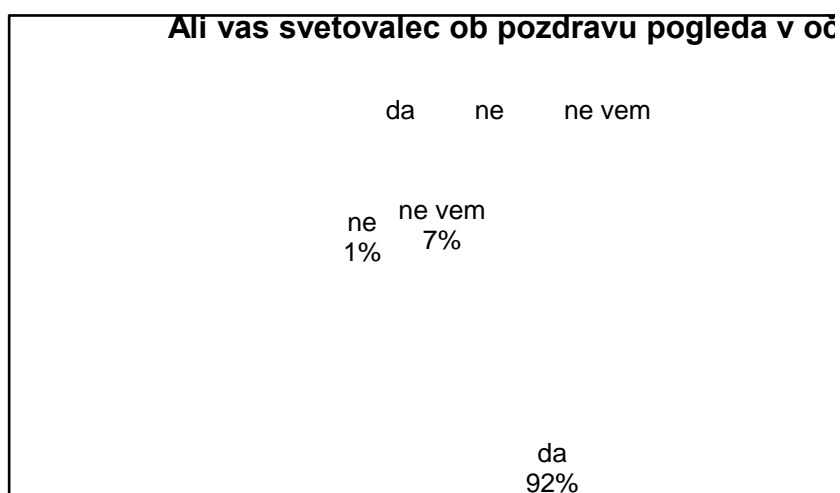
7.2.7 Ali so stranke ob prihodu v banko deležne pozdrava s strani uslužbenca?



VII. Graf 7: Ko vstopite v banko, ali ste vedno deležni pozdrava s strani uslužbenca?

Ljudje smo oblikovali pravila lepega vedenja, ki jim pravimo bonton. Samoumevno pravilo lepega vedenja je prav pozdrav. S prijaznostjo in nasmehom damo stranki vedeti, da je za nas pomembna.

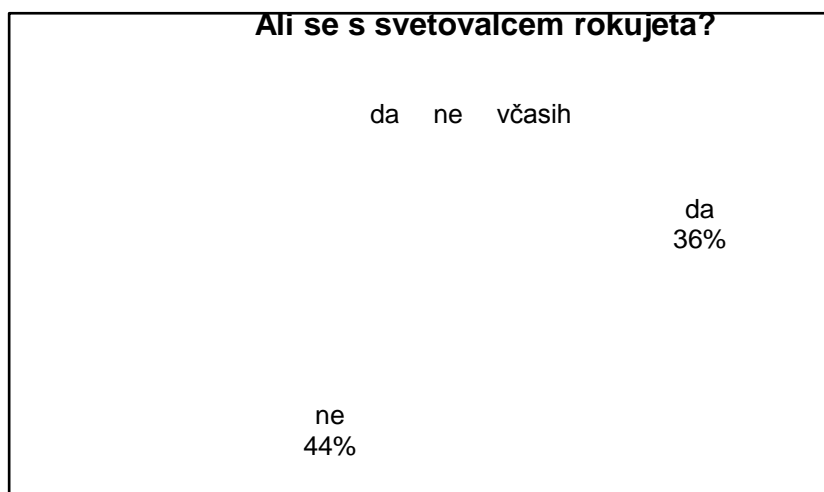
7.2.8 Ali stranko ob pozdravu pogledamo v oči?



VIII. Graf 8: Ali vas svetovalac ob pozdravu pogleda v oči?

Oči na našem obrazu so zelo zgovorne. Pri poslovnem komuniciranju je izredno pomemben pogled iz oči v oči. Pogled sogovorniku v oči ne sme bi predolg, saj lahko vzbudimo nelagodje in vznemirjenost. Če sogovornika namerno nočemo pogledati, se bo počutil neprijetno, odrinjenega in nezaželenega.

7.2.9 Ali se s stranko rokujemo?

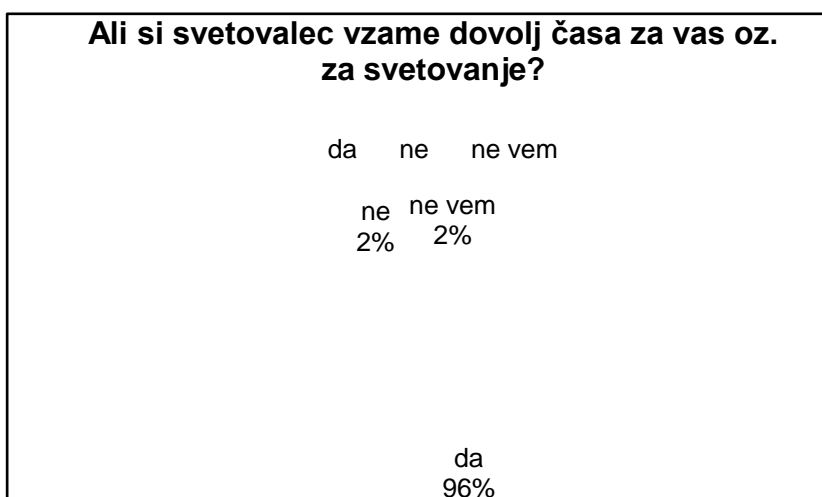


IX. Graf 9: Ali se s svetovalcem rokujeta?

V poslovnem okolju je rokovanje edini dovoljeni fizični stik. Žaljivo je, če ne sprejmemo ponujene roke, zato velja pravilo, da ponujeno roko vselej sprejmemo. V času novih virusov se je rokovanje občutno zmanjšalo. Opažam, da se je tudi v našem podjetju rokovanje občutno zmanjšalo. Menim, da je tako razmišljanje (če se bom rokoval, bom bolj dovzeten za bolezen), zmotno. V kolikor bom poskrbeli za osebno higieno (večkratno umivanje rok), telesno aktivnost ter zdravo prehrano, je zelo malo možnosti, da bomo zboleli, čeprav se vsakodnevno srečujemo s takšnimi in drugačnimi ljudmi.

Naše stalne stranke velikokrat zelo rade prve ponudijo roko, kar dokazuje, da se dobro in predvsem sproščeno počutijo v naši banki oziroma v naši prisotnosti. Strankam, ki pa pridejo prvič na obisk, naj bi svetovalec prvi ponudil roko in se predstavil z imenom in priimkom ter seveda s funkcijo.

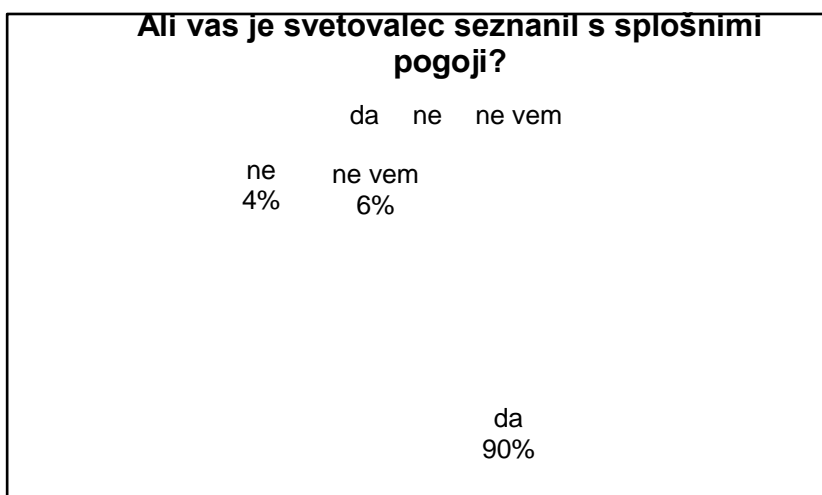
7.2.10 Ali si svetovalec vzame dovolj časa za svetovanje?



X. Graf 10: Ali si svetovalec vzame dovolj časa za vas oz. za svetovanje?

Svetovanje je storitev, ki jo stranke pričakujejo. Prav zaradi tega svetovalci preusmerjamo stranke na sodobne tržne poti in se lahko več časa posvečamo svetovanju.

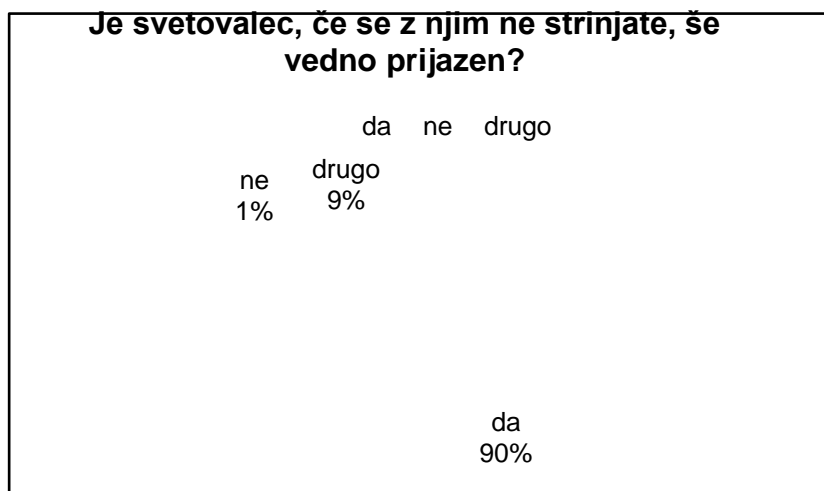
7.2.11 Ali stranke seznanimo s splošnimi pogoji?



XI. Graf 11: Ali vas je svetovalec seznanil s splošnimi pogoji?

Stranka sama redko prebere splošne pogoje, saj so preveč obsežni ter komplicirani. Svetovalec naj bi vsak stranki na kratko in njej razumljiv način predstavil pogoje poslovanja in cenik.

7.2.12 Smo do stranke še vedno prijazni, čeprav se z nami ne strinjajo?



XII. Graf 12: Je svetovalec, če se z njim ne strinjate, še vedno prijazen?

Pri pogovoru s stranko moramo biti vedno vljudni. Stranko se trudimo razumeti, moramo znati poslušati ter najbolj pomembno spoštovati njegovo mnenje, tudi kadar se z njim ne strinjamo.

7.2.13 Ali se stranki ob koncu razgovora zahvalimo, ne glede na to, kakšna je njihova odločitev?



XIII. Graf 13: Se vam ob koncu razgovora svetovalec zahvali, ne glede na to, kakšna je vaša odločitev?

Ne glede na to, kakšno je mnenje stranke oziroma odločitev, se ji vedno zahvalimo. S tem ji damo občutek, da jo razumemo in jo spoštujemo.

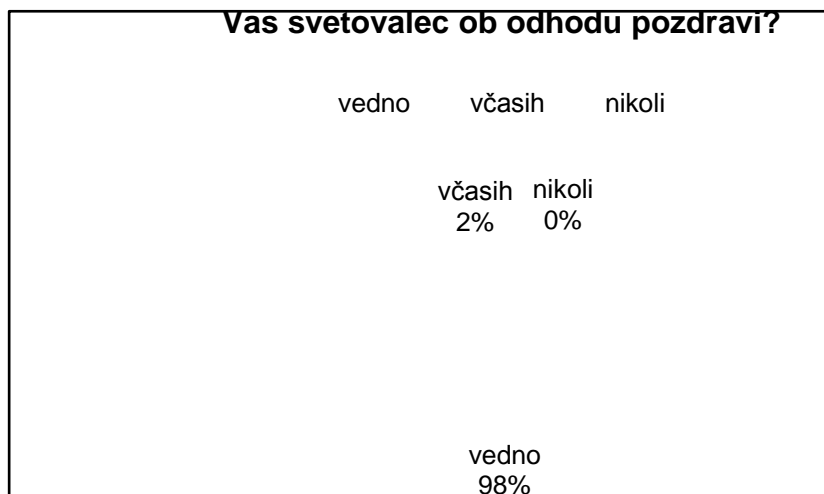
7.2.14 Kako pogosto nas stranke potrebujejo?



XIV. Graf 14: Kako pogosto potrebujete svetovalca za pomoč?

Čeprav stranke preusmerjamo na sodobne tržne poti, še vedno potrebujejo svetovalca za pomoč, nasvet, servis, reklamacije ... Svetovalec je nepogrešljiv del banke.

7.2.15 Ali stranke ob odhodu pozdravimo?



XV. Graf 15: Vas svetovalac ob odhodu pozdravi?

Svetovalec je stranko dolžan pospremiti iz prostorov banke in jo vljudno pozdraviti, saj je prijazno slovo osnova za ponovni obisk našega podjetja.

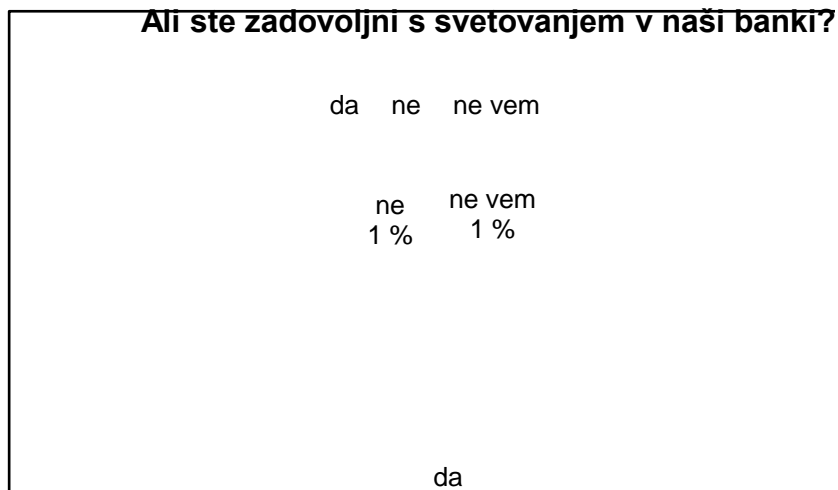
7.2.16 Kako so nas stranke ocenile?



XVI. Graf 16: Kako bi ocenili naše svetovalce?

Za stranko si vzamemo dovolj časa in nikoli ji ne damo občutka, da nam je odveč. Vedno imamo profesionalen odnos do strank, kar pomeni, da smo odkriti in iskreni. V takem odnosu se izraža zaupanje do svetovalca.

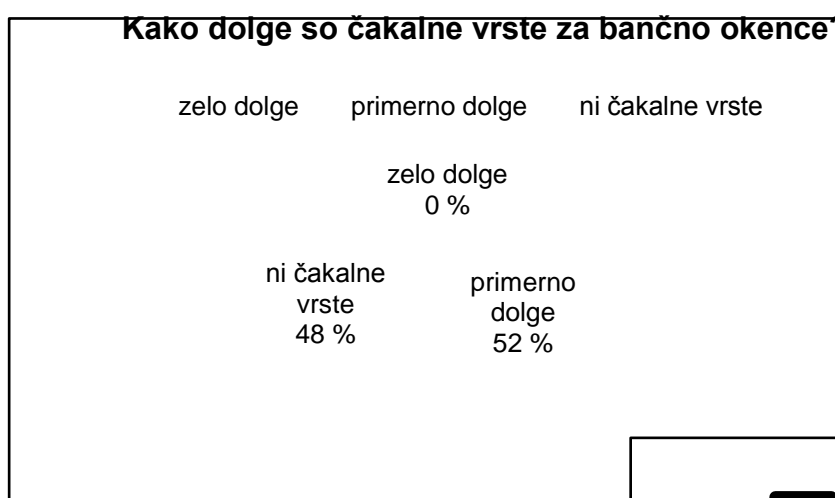
7.2.17 Ali so stranke zadovoljne s svetovanjem v naši banki?



XVII. Graf 17: Ali ste zadovoljni s svetovanjem v naši banki?

Svetovalci si vzamemo dovolj čas za svetovanje, se poglobimo v analizo (ugotavljanje in ustvarjanje potreb), predstavimo produkte, splošne pogoje, cenik ... Za stranko je to prijetna izkušnja, saj svetovalac vodi odprt in odkrit razgovor.

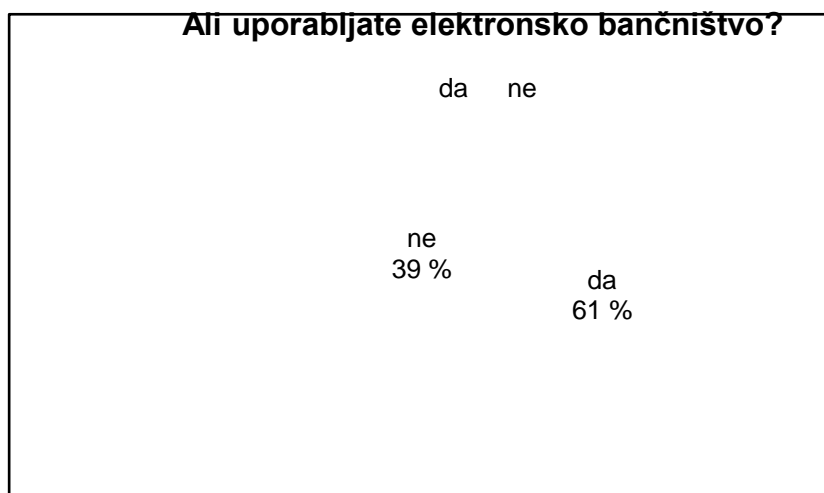
7.2.18 Kako dolge so čakalne vrste za bančno okence?



XVIII. Graf 18: Kako dolge so čakalne vrste za bančno okence?

Učenje strank je del svetovanja, stranka se na praktičnih primerih nauči uporabljati sodobne tržne poti. S tem načinom pokažemo, da lahko sama doma dela na popolnoma enak način kot bančni uslužbenec v banki. Tudi tako se izognemo dolgim čakalnim vrstam pred bančnim okencem.

7.2.19 Ali uporabljate elektronsko bančništvo?



XIX. Graf 19: Ali uporabljate elektronsko bančništvo?

Nekatere stranke ne želijo uporabljati internetne ali telefonske banke, saj se ne želijo soočati z novostmi. Razlogi so lahko različni.

- Ne zaupajo modernemu načinu poslovanja, dvomijo v varnost.
- Nimajo tehničnih podlag za sodobne tržne poti – računalnika, telefona.
- Nimajo volje ali sposobnosti do učenja in spoznavanja novih stvari.

7.2.20 Kako pogosto imajo stranke reklamacijo ali pritožbo?



XX. Graf 20: Kako pogosto imate reklamacije ali pritožbe?

Pritožba je izjava, s katero se pristojnemu sporoča nezadovoljstvo, je vsako pisno ali ustno izražanje nezadovoljstva.

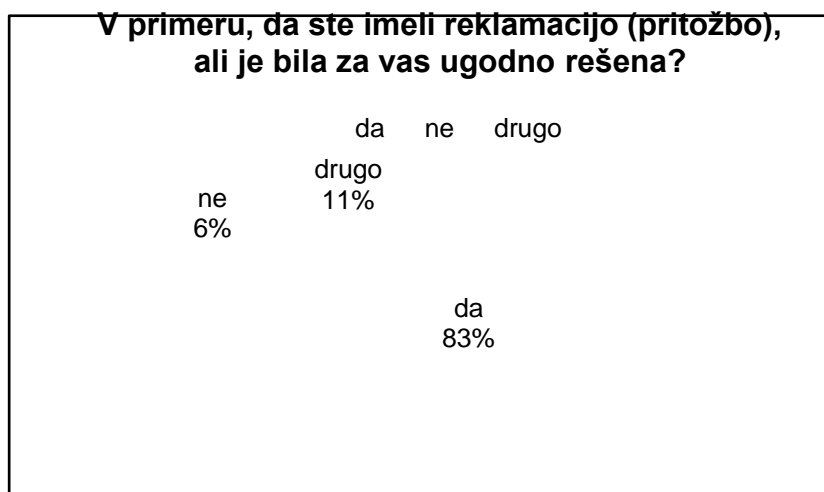
Reklamacija je prijava, sporočilo svetovalcu, da kaj nima zaželenih lastnosti.

Stranke imajo dve možnosti:

- lahko povedo, kaj jih moti – se pritožijo ali
- odidejo proč in ne rečejo ničesar.

Do reklamacij in pritožb najpogosteje prihaja zaradi neuresničevanja in neizpolnjevanja strankinih potreb, zaradi česa so stranke razočarane in se pritožijo.

7.2.21 Ali so strankine reklamacije (pritožbe) bile ugodno rešene?



XXI. Graf 21: V primeru, da ste imeli reklamacijo (pritožbo), ali je bila za vas ugodno rešena?

Reklamacijo ali pritožbo uspešno obojestransko rešimo po naslednjih fazah:

- sprejemanje in grajanje stika,
- ugotavljanje situacije,
- predstavitev rešitve ter
- zaključek in slovo.

7.3 POVZETEK RAZISKAVE

Dandanes imamo ljudje zelo malo časa, zato želimo na enem mestu pridobiti čim več informacij. Pričakujemo, da bo sogovornik vljuden, spoštljiv in profesionalen.

V tem obdobju, ko nas je finančna kriza močno prizadela, so stranke zelo nestrpne in zahtevne, zato se mora svetovalec še dodatno poglobiti in potruditi pri svetovanju. Svetovalci imamo velikokrat občutek, da stranke niso zadovoljne z našim svetovanjem, saj imajo velikokrat ustne pritožbe. Vendar anketa dokazuje, da stranke kljub pritožbam cenijo naš trud. Menijo, da so vedno deležne pozdrava in da smo prijazni, čeprav se naša stališča razlikujejo.

V zadnjih letih je zelo velik porast strank, iz dneva v dan imamo manj časa, iz ankete pa je razvidno, da ga nekako najdemo za vse. V naši banki poudarjamo trženje elektronskega bančništva, posledica tega so zelo kratke čakalne vrste. Vsi zelo dobro vemo, kako pomemben je prvi vtis, zato vsako jutro poskrbimo, da je prostor banke urejen in naše stranke se prav gotovo dobro počutijo, ko vstopijo v naš poslovni prostor.

Ugotavljam, da strategija naše banke ustreza naši populaciji. Stranke so zadovoljne s svetovalci ter z našim svetovanjem in večina se zateka po pomoč k nam. Tudi ko se srečamo z reklamacijo ali pritožbo, jo skupaj uspešno rešimo.

8 ZAKLJUČEK

Največ, kar lahko strankam ponudimo, je naš odnos do njih. Le s prijaznim odnosom bo imela stranka vsak trenutek občutek, da nam je mar zanjo. Tako pridobimo stranke in jih tudi dolgoročno obdržimo. Pri odnosu do strank se osredotočimo na svetovanje, prilagojeno strankinim željam in potrebam.

V raziskavi je bilo ugotovljeno, da je povprečna starost naših strank med 30 in 50 let. Na podlagi tega smo lahko ugotovili, da imamo malo študentov. Večina naših strank je za našo banko slišala od prijateljev in sorodnikov, tako da v tem primeru nedvomno drži pregovor: »Dober glas seže v deveto vas.«

V naši banki zelo poudarjamo elektronsko in telefonsko bančništvo. Po teh poteh lahko stranke opravijo večino storitev, zato imajo bolj malo potreb, da bi velikokrat obiskali banko in tako se tudi izognemo dolgim čakalnim vrstam na bančnem okencu.

Svetovalci se zelo dobro zavedamo, da je bonton na prvem mestu. Prav tako poskrbimo tudi za profesionalen nastop, kamor sodi tudi osebna urejenost (nas in prostorov) ter osebna kultura. V raziskavi smo ugotovili, da poskrbimo za urejenost prostorov in stranke se vsekakor dobro počutijo, ko vstopijo v naše prostore. Vedno so tudi deležne pozdrava ter pogleda v oči. Nekatere stranke se niso nikoli rokovala s svetovalcem, kar pa seveda ni dobro za nadaljnje sodelovanje. Kadar se sogovornika ne rokujeta, je tudi velika verjetnost, da se tudi nista predstavila drug drugemu, kar je eno izmed osnovnih pravil sodobnega bontona.

Vsak človek si želi, da bi si sogovornik vzela dovolj časa za nas. Mi kot svetovalci se prav dobro zavedamo, da si je za stranko potrebno vzeti dovolj časa in prisluhniti njenim željam in potrebam. Le če stranki dobro prisluhnemo, ji lahko tudi kvalitetno svetujemo, vedno jih tudi seznanimo s splošnimi pogoji ter cenami. Ne glede na to, kako se stranka obnaša, če se ne odloči za skupno sodelovanje z nami, ali pa v primeru, da se ne strinja z nami, vedno ohranimo profesionalen odnos in se ji kljub temu zahvalimo.

Glede na to, da smo si ljudje zelo različni in imamo različna pričakovanja, pa se velikokrat soočamo z reklamacijami in pritožbami, vendar jih s sodelovanjem večinoma ugodno rešimo in zagotovimo obojestransko zadovoljstvo.

Čeprav tržimo telefonsko in elektronsko bančništvo, je presenetljivo velik odstotek (39 %) anketirancev odgovorilo, da ne uporablja sodobnih tržnih poti. Svetovalci vložimo zelo veliko energije in truda v medsebojne odnose do strank in sodelavcev, kar dokazuje tudi raziskava. Pri vprašanju, kako bi ocenili svetovalce, smo v 66 % odstotkih dobili oceno 5 (zelo dobro). To dokazuje, da si vzamemo dovolj časa, imamo profesionalen odnos ter dobro svetujemo.

Svetovalci imamo sami zelo malo vpliva na pomembne spremembe, kot je na primer, da bi našo banko obiskale stranke, ki so jih prepričali mediji. Zelo malo strank je, ki bi same obiskale banko in se pozanimale glede splošnih pogojev in cen. Tako imamo svetovalci malo možnosti, da bi stranko sami prepričali, da je naša banka prava za njihove potrebe in želje. Prebivalstvo se o nekem podjetju informira

preko medijev, tako dobijo interes in se tudi same osebno pozanimajo glede splošnih pogojev in cen. V naši moči pa je, da ohranimo ali izboljšamo odnos do strank. Prvi korak je pozdrav in predstavitev. Le tako bo stranka vedela, na koga se lahko obrne v prihodnosti. Zapomnila si bo svetovalca osebno in imela občutek, da je za nas pomembna. Odnos lahko izboljšamo tako, da vsaki stranki praktično pokažemo, kako se uporablja elektronsko bančništvo. Tako bodo videle, da je zadeva zelo enostavna in se tudi odločile za takšno vrsto poslovanja.

Z raziskavo smo zelo zadovoljni, saj je na podlagi ankete razvidno, da stranke opazijo in vidijo naš trud. Zadovoljne so z nami, z našim svetovanjem, počutijo se prijetno v naši družbi in v naši banki. Prav tako menijo, da si vzamemo dovolj čas zanje in da imamo profesionalen odnos.

Ob prebiranju literature sem odkrila zelo zanimive teme v zvezi s komuniciranjem. To, kar me je od nekdaj zanimalo, zdaj bolje poznam in prav zaradi tega razloga sem se odločila za to temo diplomske naloge. Pridobljeno znanje mi bo koristilo pri nadaljnjem poslovnem komuniciranju. Pisanje te diplomske naloge mi je bilo v veselje.

9 LITERATURA IN VIRI

KNJIGE:

- Anderson, K. *Učinkovito reševanje konfliktov*. Ljubljana: Tuma, 2007.
- Cara, R. *Kako se sporazumevati s težavnimi ljudmi*. Maribor: Ganeš, 1990.
- Gabor, D. *Kako ravnati v 101 neprijetni situaciji*. Ljubljana: Tuma, 2006.
- Tavčar, M. *Uspešno poslovno sporazumevanje*. Ljubljana: Novi Forum, 1995.
- Možina, S., Tavčar, M., Knežević, N. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja, 1995.
- Osredečki, E. *Poslovni bonton*. Ljubljana: Tehniška založba, 1990.
- Clayton, P. *Poslovna govorica telesa*. Ljubljana: Prešernova družba, 2004.
- Mihaljčič, Z. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro, 2006.
- Goleman, D. *Čustvena inteligenca na delovnem mestu*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 2001.

SPLETNE STRANI:

- http://www.svetujemo.com/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=15&Itemid=54 (25. 11. 2009)
- http://www.mojstatus.si/index.php?option=com_content&task=blogsection&id=12&Itemid=33 (25. 11. 2009)

10 PRILOGA – ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani,
pred vami je anketni vprašalnik na temo kultura sprejema strank, ki je sestavni del moje diplomske naloge. Prosim, da si vzamete minuto časa in izpolnite vprašalnik. Vaši iskreni odgovori, ki so popolnoma anonimni, mi bodo v veliko pomoč.

Spol:

1. moški
2. ženska

Starost:

- do 30
- od 30 do 50
- od 50 naprej

1. Kdo vas je prepričal, da postanete naš komitent?
 - Mediji
 - Prijatelji in znanci
 - Svetovalec
 - Drugo _____
2. Kolikokrat na mesec obiščete banko?
 - Vsaj 1-krat
 - Vsej 3-krat
 - Več kot 4-krat
3. Kako se počutite ko vstopite v prostor banke?
 - Prijetno
 - Neprijetno
4. Kakšna je po vašem mnenju sejna soba (soba za razgovore)?
 - Urejena
 - Neurejena
 - Ne vem, nisem vstopil/-a v sejno sobo
5. Ko vstopite v banko, ali ste vedno deležni pozdrava s strani uslužbenca?
 - Vedno
 - Včasih
 - Nikoli
6. Ali si svetovalec vzame dovolj časa za vas oziroma za svetovanje?
 - Da
 - Ne
 - Ne vem
7. Ali se s svetovalcem rokujeta?
 - Da
 - Ne
 - Včasih
8. Ali vas svetovalec ob pozdravu (oz. ob začetku razgovora) pogleda v oči?
 - Da
 - Ne
 - Ne vem
9. Je svetovalec, če se z njim ne strinjate, še vedno prijazen?

- Da
 - Ne
 - Drugo _____
10. Se vam ob koncu razgovora svetovalec zahvali, ne glede na to, kakšna je vaša odločitev?
- Vedno
 - Včasih
 - Nikoli
11. Ali vas je svetovalec seznanil s splošnimi pogoji sodelovanja?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
12. Kako pogosto potrebujete svetovalca za pomoč?
- Vedno
 - Včasih
 - Nikoli
13. Vas svetovalec ob odhodu pozdravi?
- Vedno
 - Včasih
 - Nikoli
14. Kako bi ocenili naše svetovalce?
Zelo slabo – 1 2 3 4 5 – zelo dobro
15. Ali ste zadovoljni s svetovanjem v naši banki?
- Da
 - Ne
 - Ne vem
16. Kako dolge so čakalne vrste za bančno okence?
- Zelo dolge
 - Primerno dolge
 - Ni čakalne vrste
17. Ali uporabljate elektronsko bančništvo?
- Da
 - Ne
18. Kako pogosto imate reklamacije ali pritožbe?
- Pogosto
 - Redko
 - Nikoli
19. V primeru da ste imeli reklamacijo (pritožbo) ali je bila za vas uspešno rešena?
- Da
 - Ne
 - Drugo _____

Hvala za sodelovanje.
Lep pozdrav.
Slađana Sretenović