

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MATEMATIKO, NARAVOSLOVJE IN
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

ZAKLJUČNA NALOGA
STRATEGIJE SOOČANJA PRODAJALCEV TEKSTILA
S PROBLEMATIČNIMI KUPCI

URŠKA SEMENIČ

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MATEMATIKO, NARAVOSLOVJE IN
INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

Zaključna naloga

**Strategije soočanja prodajalcev tekstila s problematičnimi
kupci**

(Coping strategies of textile retailers for dealing with problematic customers)

Ime in priimek: Urška Semenič
Študijski program: Biopsihologija
Mentor: doc. dr. Ana Arzenšek

Koper, avgust 2017

Ključna dokumentacijska informacija

Ime in PRIIMEK: Urška SEMENIČ

Naslov zaključne naloge: Strategije soočanja prodajalcev tekstila s problematičnimi kupci

Kraj: Koper

Leto: 2017

Število listov: 31 Število tabel: 11

Število prilog: 2 Št. strani prilog: 6

Število referenc: 43

Mentor: doc. dr. Ana Arzenšek

Ključne besede: emocionalno delo, problematični kupci, strategije soočanja, stres

Izvleček: Soočanja s problematičnimi kupci lahko prodajalcem povzročijo stres. Kupci so lahko živčni, glasni ali nesramni. Kljub problematičnemu vedenju so prodajalci primorani z njimi učinkovito in prijazno komunicirati. Glavni namen zaključne naloge je bil ugotoviti, kakšen vpliv ima problematično vedenje kupcev na počutje prodajalcev in kakovost dela ter katere strategije soočanja prodajalci tekstila uporabljajo pri interakcijah s takimi kupci. Za zbiranje podatkov sta bila uporabljena fokusna skupina in vprašalnik. V prvi je sodelovalo 5 prodajalk, medtem ko je vprašalnik rešilo 105 prodajalcev. Rezultati so pokazali, da se prodajalci tekstila s problematičnimi kupci srečujejo od enkrat do nekajkrat na mesec. Srečanja z njimi imajo tako pozitiven (občutek moči, izkušnost, dodaten trud) kot tudi negativen vpliv (podoživljanje srečanj s problematičnimi kupci, psihična izčrpanost, jeza). Večinoma uporabljene strategije za soočanje s problematičnimi kupci, ki jih uporabljajo prodajalci, so: iskanje podpore pri drugih in pogovor, regulacija svojih čustev in prisiljen nasmešek. Izkazalo se je tudi, da večina podjetij svojim zaposlenim ne ponuja usposabljanj na temo odnosov s kupci.

Key words documentation

Name and SURNAME: Urška SEMENIČ

Title of the final project paper: Coping strategies of textile retailers for dealing with problematic customers

Place: Koper

Year: 2017

Number of pages: 31 Number of tables: 11

Number of appendix: 2 Number of appendix pages: 6

Number of references: 43

Mentor: Assist. Prof. Ana Arzenšek, PhD

Keywords: emotional work, problematic customers, coping strategies, stress

Abstract: Encountering problematic customers can cause stress to retailers as customers may be nervous, loud or rude. Although they behave in a challenging way, the retailers have to communicate with them effectively and kindly. The aim of the thesis was to determine how problematic behaviour of customers impacts the welfare of retailers and quality of work as well as which coping strategies for dealing with such customers they use. The data were collected through a focus group and a questionnaire. The focus group was conducted with 5 retailers and 105 retailers completed the questionnaire. The results showed that textile retailers come across problematic customers once or a few times per month. Such interactions have a positive (sense of power, experience, additional effort) as well as a negative impact (reliving the encounters with problematic customers, mental exhaustion, anger). The most common coping strategies of retailers for dealing with problematic customers are: seeking support from others, conversation, regulation of their own emotions and a forced smile. It also appears that most companies do not offer trainings in customer relations for their employees.

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici doc. dr. Ani Arzenšek za pomoč pri izdelavi zaključne naloge in za njeno odzivnost ter prilagodljivost.

Prav tako se zahvaljujem tudi nekdanim sodelavkam iz Ann Christine Koper za vsa pridobljena znanja, izkušnje in za njihovo nesebično prilagajanje delovnega časa, kar mi je omogočilo opravljanje študija.

Posebne zahvale gredo mojemu fantu Tomažu, prijateljici Anji Markežič Pogačar in družinama Kapun in Semenič za podporo pri premagovanju študijskih in življenjskih ovir.

Na koncu bi se zahvalila tudi vsem udeležencem v raziskavi in drugim, ki so pripomogli k njeni uresničitvi.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD.....	1
2	KUPCI.....	2
2.1	Problematični kupci	2
2.1.1	Problematično vedenje kupcev	3
2.1.2	Vrste problematičnih kupcev po osebnostnih lastnostih	3
2.1.3	Vpliv problematičnih kupcev na prodajalce	5
3	STRATEGIJE SOOČANJA S PROBLEMATIČNIMI KUPCI	8
3.1	Delitev strategij soočanja s problematičnimi kupci	8
3.1.1	Strategije, usmerjene k reševanju problema	9
3.1.2	Strategije, usmerjene k izogibanju problema	9
3.1.3	Strategije iskanja podpore	10
4	VLOGA PODJETIJ PRI SOOČANJU PRODAJALCEV S PROBLEMATIČNIMI KUPCI	12
5	NAMEN DELA IN RAZISKOVALNA VPRAŠANJA	14
6	METODA	15
6.1	Kvalitativna raziskava.....	15
6.1.1	Vzorec.....	15
6.1.2	Pripomočki	15
6.1.3	Postopek	15
6.2	Kvantitativna raziskava.....	16
6.2.1	Vzorec.....	16
6.2.2	Pripomočki	16
6.2.3	Postopek	17
6.2.4	Metode obdelave podatkov.....	17
7	REZULTATI	18
7.1	Prvi del	18
7.2	Drugi del	21
8	INTERPRETACIJA	25
9	SKLEP.....	28
10	LITERATURA IN VIRI.....	29

KAZALO PREGLEDNIC

Tabela 6.01	16
Tabela 6.02	16
Tabela 7.01	18
Tabela 7.02	19
Tabela 7.03	20
Tabela 7.04	21
Tabela 7.05	22
Tabela 7.06	23
Tabela 7.07	24
Tabela 7.08	24
Tabela 7.09	24

KAZALO PRILOG

Priloga A: Osnutek fokusne skupine

Priloga B: Anketni vprašalnik

1 UVOD

Primarna naloga prodajalcev blaga je ta, da zadovoljujejo potrebe kupcev oziroma njihove želje. Preživetje poslovalnic je odvisno od njihovega zadovoljstva, zato se od zaposlenih pričakuje, da so vedno nasmejani, prijazni in da z veseljem opravljajo svoje delo.

Prodajalci so primorani demonstrirati lepo in olikano vedenje ne glede na to, kako se drugi vedejo do njih. Tako se morajo tudi na agresivno in nesramno vedenje problematičnih kupcev, ki je usmerjeno proti njim, odzvati z nasmeškom in prijaznostjo (Hochschild, 1983).

Problematicni kupci so osebe, ki se pri nakupu vedejo tako, da kršijo splošno sprejete norme ravnanja v nakupovalni situaciji. Kot problematično vedenje kupcev označujemo kraje, vandalizem, oviranje dela ali povzročanje izgube, smetenje in fizično ali verbalno nasilje (Fullerton in Punj, 1997). Pri soočanju s problematičnimi kupci lahko prodajalec postane čustveno bolj občutljiv in manj produktiven, naučiti se mora določenih strategij za soočanje s takimi kupci (Reynolds in Harris, 2006).

Menim, da je problematično vedenje kupcev zelo pomemben problem, a hkrati še vedno zanemarjen s strani podjetij. Opozarja na potrebo po razumevanju in obvladovanju problematičnega vedenja kupcev za to, da se lahko zmanjša njegov učinek. Zato sem se odločila raziskati, kako pogosto se z njim srečujejo prodajalci tekstila.

Strategije soočanja označujemo kot mediatorje med stresorjem in emocionalnim rezultatom, ki sledi nekemu stresnemu dogodku (Lazarus, 1999). Prodajalci se lahko strategij naučijo sami ali pa jim pri tem pomaga podjetje z napotitvijo na razna usposabljanja, kjer se naučijo znižati posledice konflikta, ko se le-ta pojavi (Esmark in Noble, 2015).

2 KUPCI

Kupci so osebe, ki se med seboj razlikujejo. Vsak ima namreč svoje navade, izobrazbo, potrebe itd. Delijo se v skupine po (Mihaljčič, 2006):

- spolu (ženske in moški);
- starosti (otroci, mladostniki, kupci srednjih let in starejši kupci);
- načinu zaznavanja (vizualni, avditivni in avdiovizualni tip);
- osebnostnih lastnostih (molčeči in zgovorni, zaupljivi in nezaupljivi, odločni in neodločni, nervozni in potrpežljivi kupci).

Dober prodajalec mora vedeti, kako prepoznati določene vrste kupcev, in imeti potrebno znanje, da se jim zna prilagoditi (Hoffman in Bateson, 2011). Sposobnost sporazumevanja in dela z ljudmi kupci tudi najbolj cenijo, sledita prodajalčevo znanje in strokovnost, šele nato njegov videz in urejenost (Mihaljčič, 2006).

2.1 Problematični kupci

Kot problematične kupce označujemo tiste, ki namerno ali nenamerno zmotijo prodajni proces tako, da negativno vplivajo na določeno poslovalnico, zaposlene ali druge kupce (Christopher Lovelock, 1994, po Harris in Reynolds, 2003). Taki kupci so lahko glasni, sebični, nagnjeni k nasilju in agresiji. Tako se vedejo na primer, ko želijo doseči boljšo kupčijo, vendar jim to ne uspe, ko trgovci ne želijo sprejeti pretečenega kupona ali ko jih zalotijo pri menjavi etiket na oblačilih, da bi zanje plačali manj, kot bi morali. Kar nekaj sitnosti imajo prodajalci tudi zaradi izkoriščanja s strani prijateljev in sorodnikov. Ti namreč ob vstopu v trgovino od njih pričakujejo popuste ali pa jih prosijo, da jim skrijejo določene artikle, da bi jih kasneje lahko kupili, ko bodo na znižanju. V primeru zavrnitve se razjezijo in začnejo prepir. Prodajalcu lahko postane zelo neprijetno, saj ne želi ogroziti svojega prijateljstva s to osebo, vendar hkrati tudi ne želi škodovati trgovini (Esmark in Noble, 2015).

Problematični kupci s svojim neprimernim vedenjem ustvarjajo konflikte in negativno ozračje v poslovalnici, kar vpliva tako na zaposlene kot tudi na ostale obiskovalce. Kupec ni zavezan k temu, da se drži lepega vedenja. Lahko bi rekli, da ima zato večjo moč. Če je nezadovoljen, lahko vedno odide drugam, medtem ko prodajalci, ki so nezadovoljni s svojimi kupci, nimajo te izbire (Thibault in Kelley, 1959).

Podjetja lahko sankcionirajo zaposlene, ki se neprimerno vedejo do drugih, predvsem sodelavcev, ampak ne morejo kontrolirati vedenja kupcev (Fine, Shepherd in Josephs, 1994). Prodajalci so zato postavljeni v ranljiv položaj. Čeprav mnogi kupci ne izkoriščajo svoje moči, so nekateri še vedno lahko vsiljivi (Ben-Zur in Yagil, 2005). Zaposleni so

primorani na stran postaviti svoje samospoštovanje, dostojanstvo in splošne pravice ter sprejeti vedenja, ki so kdaj tudi nevzdržna (Hughes in Tadic, 1998). Vse to predstavlja resen problem za prodajalce in trgovine (Esmark in Noble, 2015).

Problematični kupci niso redka izkušnja. V primeru iz leta 2003 so na podlagi vzorca, v katerega so bili vključeni zaposleni iz hotelov, restavracij in barov, ugotovili, da jih je bilo v preteklih letih kar 82 odstotkov priča ali tarča problematičnega vedenja (Harris in Reynolds, 2003). Pri anketiranju zaposlenih v klicnih centrih so zabeležili povprečno 7 nesramnih klicev na dan s strani kupcev (Grandey, Dickter in Sin, 2004). Intervjuji s socialnimi delavci so pokazali, da jih je bilo okoli 40 odstotkov tarča verbalnega nasilja, kjer so morali prenašati žalitve, vreščanje ali drugo neprimerno vedenje kupcev v preteklih letih (Ringstad, 2005).

2.1.1 Problematično vedenje kupcev

Najpogosteje se prodajalci soočajo z naslednjimi problematičnimi vedenji (Huefner in Hunt, 2000):

- *oviranje dela ali povzročanje izgube*: gre za specifičen trud kupcev, ki je usmerjen k temu, da trgovinam povzroča izgubo. Problematični kupci lahko zaposlenim naložijo več dodatnega dela, jih ovirajo pri prodaji, jim uničujejo artikole, oddajajo izmišljena naročila ali prosijo za številne rezervacije. V večini primerov morajo zato prodajalci podaljšati svoj delovni čas;
- *vandalizem*: pod vandalizem spada uničenje ali poškodba stvari (artiklov, pohištva ipd.) z namenom, da bi kupci škodili trgovinam;
- *smetenje*: vključuje povzročanje nemarnosti z metanjem artiklov in ostalih predmetov na tla. Pogost primer je kopičenje oblačil na tleh v garderobah;
- *kraja*: artikel, pridobljen na nezakonit način, brez nakupa oziroma plačila. Namen ni zgolj, da kupec obdrži artikel, temveč da se s tem dejanjem tudi na nek način maščuje trgovini;
- *negativno besedičenje*: pripovedovanje drugim o negativni izkušnji, povezani z določeno trgovino, z namenom, da se ji škoduje. Izjema so pripovedi, s katerimi se le opozarja druge potrošnike na tveganja;
- *osebni napad*: gre za specifičen trud, da na nek način kupec škoduje prodajalcu ali drugemu zaposlenemu. To stori bodisi z žaljivkami, s pritožbo ali fizičnim obračunom.

2.1.2 Vrste problematičnih kupcev po osebnostnih lastnostih

Ko se prodajalci soočajo s problematičnimi kupci, je priporočljivo, da si vseh očitkov in žaljivk ne jemljejo preveč k srcu. To je seveda lažje reči kot storiti. V nadaljevanju navedena delitev kupcev je zato zaposlenim lahko v veliko pomoč, da se naučijo

razlikovati kupce in kako se nanje odzivati. Nekateri prodajalci znajo zares dobro komunicirati in se vesti z vsemi vrstami kupcev, s tem pa dosežejo to, da se ti vedno znova vračajo in zahtevajo ravno njihovo postrežbo. Idealnega kupca, ki bi imel vse pozitivne lastnosti, praktično ni. Kot najbolj problematičnega pa bi označili tistega, ki ima od prav vsake vrste po vsaj eno lastnost (Hoffman in Bateson, 2011).

Vrste problematičnih kupcev po osebnostnih lastnostih:

- *nezaupljivi kupci*: ne zaupajo prodajalcem in njihovemu načinu dela. Prepričani so, da jih želijo med nakupovanjem ogoljufati. Zelo so previdni (Mihaljčič, 2006);
- *odločni kupci*: natančno vedo, kaj si želijo oziroma potrebujejo in koliko so za to pripravljeni plačati. Prodajalci nanje nimajo veliko vpliva. Prepričevanje takega kupca je nesmiselno in celo nezaželeno, če se želijo zaposleni izogniti konfliktom (Mihaljčič, 2006);
- *omahljivi kupci*: omahljiv kupec je nasprotje odločnega kupca. Običajno ne ve, kaj si točno želi. Velikokrat tudi spreminja svoje odločitve. Tako kot je neodločen pri nakupu, tak je tudi pri ostalih življenjskih situacijah. Tak kupec zahteva od prodajalca veliko časa, pomoči in potrpljenja. Treba ga je nekam usmeriti, saj se ob večjem številu informacij in nasvetov zmede ter je še bolj negotov glede nakupa. Prodajalec mora biti zato zelo pazljiv pri podajanju pojasnil in priporočil, če se ne želi s kupcem ukvarjati dlje časa in na koncu ostati razočaran, brez dobička. Usmeri naj ga le v eno smer, s čimer mu bo zmanjšal izbor odločitev (Mihaljčič, 2006);
- *ošabni kupci*: ošaben in domišljav kupec je vedno rad v središču pozornosti, da pokaže svoje znanje in moč. Pogosto testira prodajalca in njegove zmogljivosti. Hvali se s svojim znanjem in poznavanjem postopkov. Potrebuje nekoga, ki ga ne bi prekinjal med svojim hvaljenjem, ki mu ne bi nasprotoval ali mu skušal dokazati, da se moti (Mihaljčič, 2006). Še raje bi se s svojo ošabnostjo postavljал kar pred vodjo kot pred navadnim prodajalcem. Tak kupec je nenehno v lovu za iskanjem napak zaposlenih, zaradi katerih jih nato brez sramu ponižuje. Pri soočanju z njim imajo velike težave predvsem novinci, ki še niso dovolj prepričani o svojih sposobnostih. Prodajalec mora takemu kupcu pokazati, da zmore ugoditi njegovim željam in ne sme dovoliti, da ga ego ošabnega kupca potepta. Ker se imajo ošabni kupci za poznavalce, pogosto spravijo prodajalca v neprijeten položaj. Želijo se počutiti posebne, zato jim zaposleni ne smejo omenjati pravil, saj menijo, da ta zanje ne veljajo. Prodajalci jim morajo nuditi posebno pozornost (Hoffman in Bateson, 2011);
- *jezni kupci*: jezni kupci radi kričijo in so nagle jeze. Hitro se razburijo že zaradi majhnih spodrslijajev. Prodajalec jih mora nagovoriti s tišjim, mirnejšim glasom in prijaznim nasmehom (Mihaljčič, 2006). S svojim vedenjem ustvarjajo negativno ozračje in vplivajo na vse okoli sebe. Zaželeno je, da prodajalec takega kupca sprva

umakne iz okolja, stran od ostalih kupcev, in se mu po potrebi opraviči in spoštljivo ponudi rešitev za njegov problem. Prepiranje z njim namreč le poslabša situacijo (Hoffman in Bateson, 2011);

- *klepetavi kupci*: klepetavi kupec rad govori in pripoveduje o prav vsem. Če mu damo vedeti, da nas dolgočasi, postane užaljen. Najboljša rešitev je, da prodajalec izrazi zanimanje in mu prisluhne (Mihaljčič, 2006);
- *živčni kupci*: so nestrpni, se radi pritožujejo nad počasno postrežbo, pogosto se ozirajo na uro, vzdihujejo in se živčno prestopajo. S svojim vedenjem vplivajo na vse v poslovalnici. Ustvarjajo napeto ozračje, v katerem morajo prodajalci ohranjati zbranost in mirnost. Taki kupci potrebujejo hitro postrežbo, če pa že morajo čakati, jih je dobro vsaj nekako zamotiti, da ne bi povzročali nemira v poslovalnici (Mihaljčič, 2006);
- *grobi kupci*: to so neotesani, nevzgojeni kupci, ki se običajno ne obnašajo tako samo v trgovinah, temveč tudi drugje. Prodajalec mora vedeti, da tak kupec nima nič proti njemu osebno, temveč je nevzgojen. Ker ima tak kupec »vedno prav«, pogosto tečnari brez razloga in grobo napada. Če prodajalec pri tem ostane miren, vljuden in objektiven, mu bo v večini primerov uspelo ga pomiriti (Mihaljčič, 2006). Taki kupci večkrat direktno in nesramno povedo, kaj si mislijo o zaposlenih in trgovini. Če ne morejo imeti prav, bodo glasni, vulgarni in se ne bodo nikoli ozirali na druge. Niso nesramni samo do zaposlenih, temveč so grobi tudi do vseh ostalih v njihovi okolici. Takega kupca je treba odmakniti iz trgovine, saj ustvarja negativno ozračje. Ko je izoliran, se je treba z njim pogovoriti, odmisлити njegovo kričanje in nesramnost ter poskusiti priti do jedra problema. To zna biti zelo težko, še posebej, če je zelo žaljiv. Ena od strategij je tudi ta, da mu prodajalec da vedeti, da bi z veseljem rešil njegov problem, ampak ga ne bo zaradi njegovega nesramnega jezika. V večini primerov se taki kupci nato vrnejo in tudi opravičijo (Hoffman in Bateson, 2011).

2.1.3 Vpliv problematičnih kupcev na prodajalce

Fizično delo je lahko naporno, enako velja tudi za emocionalno delo, ki prav tako lahko vpliva na zdravje zaposlenih. Medtem ko se fizično delo poveča s tem, da se podaljša število delovnih ur ali naloži več zahtevnejših opravil, se intenziteta emocionalnega dela poveča v situacijah, kjer so se zaposleni primorani soočiti s problematičnim vedenjem kupcev (Boyd, 2002). Del emocionalnega dela je namreč ponujanje storitev z nasmehom, pri tem pa morajo prodajalci nenehno kontrolirati svoja čustva, kar je lahko zelo naporno (Brotheridge in Grandey, 2002). Znajdejo se v zelo neprijetnem položaju in v primeru spodrslljaja pričnejo dvomiti v svoje zmožnosti in uspeh. V kolikor sami niso zmogli uspešno zadovoljiti kupcev in dobro opraviti svojega dela, se počutijo nemočne in pod stresom (Grandey, Kern in Frone, 2007). Soočenje s problematičnimi kupci lahko pri

prodajalci povzroči psihološke, čustvene, vedenjske in fizične posledice (slabost, glavoboli ali utrujenost) (Harris in Reynolds, 2003).

Problematično vedenje kupcev, tudi tisto v blažji obliki, je lahko stresno, še posebej če prodajalec ne sme oziroma nima izbire, da odreagira in se brani. Raziskave so potrdile, da lahko vedenje v obliki ustrahovanja ali javnega ponižanja zaposlenih pripelje do stresa (Cowie, Naylor, Rivers, Smith in Pereira, 2002). Opredelitev stresa se nanaša na posameznikovo percepcijo stresorja kot stresnega ali nevarnega (Lazarus in Folkman, 1984). Tega običajno spremljajo negativna čustva, kot so strah in jeza ter fiziološko vznburjenje (Averill, 1983). Stres je lahko višji pri prodajalcih, ki imajo manj delovnih izkušenj, nimajo zadostnega usposabljanja za delo s takimi kupci, uporabljajo neučinkovite strategije ali pa jih sploh ne, in pri tistih, ki prejemajo vse višje zahteve od vodij (Schuler, 1980).

Vsak konflikt na delovnem mestu lahko ustvari neprijetno okolje. Po večkratnem srečanju s problematičnim kupcem prodajalec razvije negativen odnos do dela in se skuša takim kupcem umakniti, ko le lahko (Yagil, 2008). Posledice tega so odsotnost od dela, saj se prodajalec ne počuti več dobro v svojem okolju, zmanjšata se tudi motivacija in morala zaposlenih, težje se osredotočajo na naloge in imajo nižjo samozavest pri delovnih nalogah (Fine, Shepherd in Josephs, 1994).

Pri intervjujih z zaposlenimi jih je v eni od raziskav (Harris in Reynolds, 2003) več kot 93 odstotkov trdilo, da so problematični kupci vplivali predvsem na njihovo razpoloženje. Izkušeni prodajalci so sicer menili, da so jih soočanja s takimi kupci utrdila, ostali, neizkušeni in mlajši, pa so priznali, da so bili večkrat v precej ranljivem položaju.

Dolgoročne psihološke posledice soočanja s problematičnimi kupci so sicer redke, vendar možne. To so posledice, ki jih prodajalec lahko občuti tudi kasneje, nekaj let po dogodku. Nenehna izpostavljenost nesramnemu, žaljivemu, celo nasilnemu vedenju lahko pripelje do degradacije, ki se kaže v občutku manjvrednosti, neustreznosti in nemoči. Igranje in prikrivanje svojih pravih čustev pred kupci lahko na dolgi rok vodita do težav, kot sta nespečnost in anksioznost (Harris in Reynolds, 2003).

V raziskavi, v kateri so sodelovali zaposleni v klicnih centrih, so ugotovili, da so številni konflikti, ki nastanejo ravno zaradi problematičnih kupcev, krivi za vse večje zahteve pri emocionalnem delu (Deery, Iverson in Walsh, 2000, po Boyd, 2002). V še eni raziskavi, v katero so bili vključeni zaposleni v klicnem centru, so dokazali, da je agresija s strani kupcev povezana z izgorelostjo in odsotnostjo zaposlenih od dela (Grandey, Dickter in Sin, 2004). Izgorelost prepoznamo po simptomih, kot so depersonalizacija, slabša kakovost dela, odmaknjenost in zmanjšana osebna uspešnost. Je zelo pogost pojav v storitvenih dejavnostih (Maslach, Schaufeli in Leiter, 2001).

Problematično vedenje kupcev ima lahko tudi škodljive psihološke, finančne in socialne posledice za podjetja, njihove zaposlene in ostale kupce (Fullerton in Punj, 1997; Harris in Reynolds, 2003; Drennan, Drennan in Keefe, 2007). Prodajalci zato pri svojem delu potrebujejo znanja in veščine za soočanje s takimi kupci, dodatna izobraževanja in boljše pogoje za zmanjšanje vpliva problematičnega vedenja (Ben-Zur in Yagil, 2005).

3 STRATEGIJE SOOČANJA S PROBLEMATIČNIMI KUPCI

Zaradi pogostosti konfliktov, ki nastanejo zaradi problematičnega vedenja kupcev in njihovega vpliva na zaposlene v trgovinah, se prodajalci skušajo zavarovati na različne načine (Harris in Reynolds, 2003). Večina se jih poslužuje določenih strategij, s katerimi skušajo zaščititi sebe pred čustveno otopelostjo (Boyd, 2002). Strategije soočanja predstavljajo vedenjski in kognitivni trud, da bi posameznik obvladal notranje in zunanje zahteve, ki jih razume kot pretirane ali kot prezahtevne glede na njegove sposobnosti (Lazarus, 1999; Ben-Zur in Yagil, 2005).

Pri raziskovanju dinamike med natarcaricami se je izkazalo, da so velikokrat uporabile vojaški pristop do strank in tako lažje obvladale njihovo nesramno vedenje (Paules, 1996, po Boyd, 2002). Taka strategija pa žal ni na voljo vsem. Velika večina prodajalcev blaga/storitev je primorana uporabiti prijaznejši pristop in prenašati neprimerna vedenja, saj v njihovih poslovalnicah velja splošno načelo, da imajo kupci vedno prav (Boyd, 2002).

Reynolds in Harris (2006) sta proučevala strategije zaposlenih v restavracijah. Ugotovila sta, da se poslužujejo mentalnih priprav na delo, da velikokrat kar ignorirajo kupce ali jih podkupijo z drobnimi pozornostmi in jih tako pomirijo. Pri njih je bilo tudi opazno emocionalno delo, ki je vključevalo igranje prijaznosti in vljudnosti. Poleg iskanja podpore in pogovora s sodelavci se je na seznamu strategij našlo tudi maščevanje (kihanje ali pljuvanje v hrano, preden jo postrežejo). Tako priložnost za maščevanje zaposleni radi izkoristijo vsakič, ko je možno in ko vodij ni v bližini (Kramer in Tyler 1996). Znani so tudi primeri maščevanja zaposlenih v Disneylandu, kjer zaposleni preveč močno zatisnejo pasove obiskovalcem ali pa ločijo pare z izgovorom, da ni več sedežev ali ker je tako bolj varno. Stevardese se na primer maščujejo problematičnim kupcem kar tako, da delajo počasneje kot običajno (Noon in Blyton, 1997).

Izbira in uporaba strategij za soočanje s problematičnimi kupci je lahko zelo naporna in čustvena, vendar hkrati potrebna za zaščito zaposlenih (Echeverri, Salomonson in Åberg, 2012).

3.1 Delitev strategij soočanja s problematičnimi kupci

Strategije soočanja se delijo na strategije, usmerjene k reševanju problema, na strategije, usmerjene k izogibanju problema, in na strategije, usmerjene k iskanju podpore (Skinner, Edge, Altman in Sherwood, 2003).

Najpogostejše uporabljene strategije so tiste, ki so usmerjene k izogibanju problema (čustveno obvladovanje, z zanikanjem in izogibanjem), vendar pa niso tako uspešne kot ostali dve strategiji. Strategije, usmerjene k reševanju problema, so učinkovitejše pri

odpravljanju stresnih faktorjev, socialna podpora pa predstavlja bolj učinkovit način za soočanje s problematičnimi kupci (Yagil, 2008).

3.1.1 Strategije, usmerjene k reševanju problema

Naloga strategij, usmerjenih v reševanje problema, je, da oseba z načrtovanjem, analiziranjem in investiranjem truda prepreči nastanek problema ali vsaj zmanjša težave, ki lahko zaradi njega nastanejo (Skinner, Edge, Altman in Sherwood, 2003; Yagil, 2008). Večina teh strategij se aktivira med samo prodajo. Prodajalci lahko na primer pomirijo vznemirjene kupce s to strategijo, da jim morda ob nakupu ponudijo manjše darilo ali dodaten popust (Reynolds in Harris, 2006; Yagil, 2008). Druga strategija, ki bi lahko preprečila konflikt s problematičnim kupcem, je ta, da prodajalec zanj prilagodi pravila trgovine ali jih v celoti prekrši in se s tem izogne konfliktu, ki bi nastal zaradi kupčevega nezadovoljstva (Bishop, Korczynski in Cohen, 2005).

Lahko pa se zaposleni osredotočijo na kupca in uporabijo tako strategijo, da dejansko skušajo razrešiti problem. To storijo tako, da se mu skušajo približati, ga poslušajo, se seznanijo z njegovim problemom, mu dajo vedeti, da jim ni vseeno, in mu tudi ponudijo rešitev. Pri tem skušajo prezreti njegovo nesramno vedenje in se mu po potrebi tudi opravičijo, v kolikor presodijo, da bi tako vedenje lahko pomirilo nastalo situacijo (Echeverri, Salomonson in Åberg, 2012). Za zblizanje lahko poskusijo najti sočutje z njihove strani, tako da jim potožijo o tem, kaj je vse narobe s podjetjem, pri katerem delajo (Hoffman in Bateson, 2011).

3.1.2 Strategije, usmerjene k izogibanju problema

Strategije, usmerjene k izogibanju problema, zajemajo trud, s katerim se skušajo zaposleni odmakniti od problema (Skinner, Edge, Altman in Sherwood, 2003; Yagil, 2008). Vsi, ki so priča nadlegovanju s strani kupcev, se takim najraje umaknejo (Gettman in Gelfand, 2007). Problematični kupci ustvarjajo negativno delovno okolje, kateremu se zaposleni želijo izogniti vsakič, ko lahko (George, 1989).

Ena izmed strategij izogibanja je ta, da zaposleni preprosto ignorirajo take kupce. Dovolijo jim, da vso jezo in frustracije dajo iz sebe, medtem ko so oni popolnoma mirni (Reynolds in Harris 2006; Echeverri, Salomonson in Åberg, 2012). Od delovnega okolja se lahko odmaknejo tudi na tak način, da si vzamejo več prostih dni, da bi si lahko nabrali novih moči in spočili od napornih kupcev (Muraven in Baumeister, 2000).

Da bi obdržali vsaj nekaj občutka kontrole, se prodajalci poslužujejo še ostalih strategij. S predmeti in pohištvo na delu lahko prikažejo svoj status in zato to velikokrat izkoristijo, da prikažejo svojo moč, npr. s skrivanjem za blagajno in se tako izognejo problematičnim kupcem (Hoffman in Bateson, 2011).

Izogibanje je lahko tudi ena oblika kontrole svojih čustev (Hackett, Bycio in Guion, 1989). Pogosto uporabljena strategija prodajalcev je regulacija čustev. Ker so zaposleni omejeni v svojih odgovorih in reakcijah s problematičnimi kupci, se skušajo z uravnavanjem svojih čustev distancirati od problema, tako da se skrivajo za nasmeškom in lažnim videzom ter s čustveno distanco zmanjšajo stres (Harris in Reynolds, 2003; Yagil, 2008). Hochschild (1983) je opravljala raziskavo pri stevardesah in ugotovila, da je med najpogosteje uporabljenimi ravno ta strategija, pri kateri so stevardese na nek način izklopile svoja prava čustva in z igranjem pred kupci prikazovale le tista, bolj zaželena.

Alternativna strategija je, da se prodajalci pričnejo vesti kot roboti, in sicer da ne dojemajo kupcev kot pravih oseb, temveč kot neživ predmet. S tem se zmanjša empatija in se težje povezujejo z ljudmi na čustveni ravni. Zavarujejo se pred nesramnim vedenjem, ki je nastrojeno proti njim, saj jih žaljivke več ne prizadenejo v tolikšni meri, kot bi jih sicer običajno (Hoffman in Bateson, 2011). Lahko se pa distancirajo tudi tako, da se prepričajo v to, da so kupci prizadeli le njihovo poklicno vlogo prodajalca, ne pa tudi njih samih, kot oseb (Harris in Reynolds, 2003; Yagil, 2008).

Še ena oblika zanikanja je ta, da prodajalci zaigrajo pogum in si narišejo lažen nasmešek na obraz z namenom zmanjšanja vpliva problematičnega vedenja in hkrati upajo, da gre taka situacija čim prej v pozabo (Bishop, Korczynski in Cohen, 2005; Yagil, 2008). Zmanjševanje konfliktov in soočanje s problematičnimi kupci dojemajo kot le en del vsakodnevnih neprijetnosti na delu. Vendar ima taka strategija tudi svoje slabe strani. Gre za obrambni mehanizem potlačevanja neprijetnih čustev, kar na dolgi rok lahko privede do večjih psihosomatskih težav pri prodajalcih (Boyd, 2002; Yagil, 2008).

Nekatere strategije za obvladovanje čustev se pričnejo še pred srečanjem s problematičnimi kupci. Zaposleni se s pomočjo alkohola, cigaret, meditacije ali drugih načinov skušajo pripraviti na emocionalno delo, ki jim sledi (Reynolds in Harris, 2006; Yagil, 2008).

3.1.3 Strategije iskanja podpore

Strategije iskanja podpore zajemajo iskanje dodatne pomoči, pridobitev nasvetov in vzpostavitev kontaktov (Skinner, Edge, Altman in Sherwood, 2003; Yagil, 2008). Kot primer zaposleni navajajo podporo sodelavcev, ki so jim priskočili na pomoč tako, da so jih obvestili, ko je problematičen kupec vstopil v poslovalnico, in jih krili, da so se mu lahko pravočasno izognili (Handy, 2006).

Velikokrat prodajalci prepustijo problematičnega kupca kar svojemu sodelavcu ali višje nadrejenemu, če situacije niso zmožni obvladati. Rešitev vidijo v prenosu težave na nekoga drugega, da se tako izognejo nadlegovanju (Echeverri, Salomonson in Åberg, 2012).

Še ena strategija iskanja podpore je delitev svojih izkušenj s sodelavci. Vsi, ki so se kdaj soočili s problematičnim kupcem, lahko prek pogovora o težavah na delu zmanjšajo stres in jih s skupnimi močmi obvladujejo. S tem dejanjem tudi opozorijo na problematično vedenje kupcev in razumejo, da je problem v kupcih in ne v njih. K lažjemu soočanju s problematičnim vedenjem kupcev pripomore tudi uporaba humorja (Korczynski, 2003). Z njim skušajo prodajalci na zabaven način spreobrniti interakcijo s problematičnim kupcem v pozitivno izkušnjo (Echeverri, Salomonson in Åberg, 2012).

4 VLOGA PODJETIJ PRI SOOČANJU PRODAJALCEV S PROBLEMATIČNIMI KUPCI

Velikokrat so taka delovna mesta, kot je prodajalec tekstila, zelo preprosta in enostavna ter jih lahko zapolni večina ljudi. Seleksijski kriteriji so nizki, plače prav tako. Rezultat tega je, da se za take poklice odločajo manj usposobljeni ljudje, ki nimajo dovolj izkušenj za delo z ljudmi in se ne zmorejo uspešno prilagajati vsem potrebam kupcev. Ker zaveza k takemu poklicu terja tudi izpostavljenost stresnim situacijam, bi podjetja morala izbirati prave ljudi za opravljanje takega dela in jim nuditi tudi ustrezna usposabljanja (Hoffman in Bateson, 2011). Priporočljivo je tudi, da pred zaposlitvijo preverijo prodajalčeve potrebe po socialni zaželenosti (Brady, Voorhees in Brusco, 2012).

Vodstvo se mora na prvem mestu zavedati, da načelo »stranke imajo vedno prav« ne drži povsem. Niti kupci niti zaposleni se ne bodo vedno vedli na povsem sprejemljiv način, zato je pridobivanje povratnih informacij zelo pomembno. Vodstvo mora aktivno iskati in poizvedovati o počutju zaposlenih ter njihovih pogledih na delovne okoliščine in o morebitnih težkih doživetjih s kupci (Bitner, Booms in Mohr, 1994).

Seminarji in delavnice so le en način, s katerim lahko podjetja dosežejo večje zadovoljstvo pri zaposlenih in posledično tudi pri kupcih. Gre za finančno drag proces, ki zajema vse od uvajanja do usposabljanja zaposlenih za to, kako se soočati z vsemi vrstami kupcev. Med najtežje se uvrščajo delavnice obvladovanja problematičnih kupcev. Vključujejo delavnice občutljivosti, igro vlog in vedenjsko modeliranje (Hoffman in Bateson, 2011). Zaposleni morajo biti usposobljeni tudi, da sledijo politiki, da spoštujejo vlogo kupcev in da znajo zmanjšati konflikte, ko do njih pride (Esmark in Noble, 2015).

Seminarji in delavnice za reševanje konfliktov lahko prodajalce opremijo z ustrezno opremo za obvladanje in zatiranje problematičnega vedenja, vendar jih kljub temu mnogo od njih takemu delu še vedno ni kos. Pomembno vlogo imajo namreč tudi osebne karakteristike zaposlenih in sama organizacija dela. Medtem ko veliko prodajalcev pozdravlja taka usposabljanja, se s tem rešuje le dejanski problem in ne njegov izvor (Boyd, 2002).

Zaradi konfliktov s problematičnimi kupci se prodajalci pogosto znajdejo v stiski, ki se odraža tako v vedenju kot tudi v njihovem zdravju (Možina, Zupančič in Pavlovič, 2002). V kolikor so nervozni ali slabo pripravljeni, opravijo svoje delo površno, kar opazijo tudi kupci (Hoffman in Bateson, 2011). Stiske, ki jih občutijo prodajalci, lahko vplivajo na njihovo zdravje. Prepoznavni znaki so pretirano potenje rok ali nog, lakota ali pomanjkanje apetita, razbijanje srca, omotica, prebavne težave, bolečine, bruhanje, napetost, previsok pritisk, glavoboli, nespečnost, nezmernost ali težave v spolnosti, jecljanje in podobno (Možina, Zupančič in Pavlovič, 2002). Zato morajo podjetja poskrbeti za primerne pogoje,

načine opravljanja dela in delovno okolje, ki ne bi negativno vplivalo na zdravje in počutje zaposlenih (Mihalič, 2008). Izobraževanje, organizirano delo in uporaba pridobljenih znanj so ključ do obvladovanja in preprečevanja stisk. Prodaja je sicer poklic, v katerem uspejo le tisti, ki razumejo in poznajo vrste kupcev in značilnosti njihovega vedenja. Gre za naporno delo, ki zahteva veliko znanja in nadarjenosti. Uspešni prodajalci so odločni, odkriti in predvsem pošteni (Možina, Zupančič in Pavlovič, 2002).

5 NAMEN DELA IN RAZISKOVALNA VPRAŠANJA

Namen te raziskave je dobiti podrobnejši vpogled v delovno okolje prodajalcev tekstila, kakšno mnenje imajo o problematičnih kupcih in kako se nanje odzivajo ter tudi kakšen vpliv ima tako vedenje na njihovo počutje in kakovost dela.

Nekateri kupci se namreč lahko v trgovinah obnašajo agresivno, namerno ali nenamerno, velikokrat v obliki žaljivega in neprijaznega vedenja. S tem polagajo zaposlenim dodatna čustvena bremena (Hochschild, 1983).

Želim najti odgovore na naslednja vprašanja:

- Kako prodajalci tekstila opredeljujejo problematičnega kupca?
- Kako pogosto se s problematičnimi kupci soočajo?
- Kako interakcije s problematičnimi kupci vplivajo na njihovo počutje in kakovost dela?
- Ali prodajalci tekstila menijo, da je problematičnih kupcev vse več ali vse manj?
- Katerih strategij se prodajalci tekstila poslužujejo pri interakcijah s problematičnimi kupci?
- Ali podjetja nudijo prodajalcem usposabljanja v obliki seminarjev in delavnic na temo odnosov s kupci?

6 METODA

V tem poglavju bo podan opis predvidenih metod dela.

6.1 Kvalitativna raziskava

6.1.1 Vzorec

V fokusni skupini je sodelovalo 5 oseb ženskega spola, s starostjo od 24 do 31 let (povprečna starost udeleženk je znašala 26,8 leta). Vse so bile s Primorske. Pri fokusni skupini je pomembno zbrati čim več informacij, mnenj in pogledov udeležencev, ki morajo imeti ustrezno znanje in izkušnje s področja raziskovane teme (Klemenčič in Hlebec, 2007). Za ta namen sem uporabila namensko vzorčenje in povabila udeleženke, ki so bile po poklicu prodajalke in so delale v prodajalnah s tekstilom ter se vsak dan srečevale z različnimi vrstami kupcev. Imele so različno dolgo delovno dobo, kar pomeni, da so imele nekatere več izkušenj z delom z ljudmi, druge pa manj. S tem sem želela pridobiti informacije o strategijah soočanja s problematičnimi kupci tako od novink kot tudi od izkušenih prodajalk. Udeleženke so se z veseljem odzvale na povabilo in bile pripravljene deliti svoje izkušnje v fokusni skupini.

6.1.2 Pripomočki

Za izvedbo fokusne skupine sem vnaprej pripravila seznam tem in vprašanj, sam potek fokusne skupine je bil polstrukturiran. Vprašanja so se nanašala na temo soočanja s problematičnimi kupci, in sicer kako udeleženke opredeljujejo problematičnega kupca, kako pogosto se z njim srečujejo, kako se odzovejo in kaj ob takih srečanjih občutijo. Potek fokusne skupine sem snemala z diktafonom, med spraševanjem sem delala tudi krajše zapiske o svojih opažanjih. Z uporabo računalnika sem kasneje naredila transkript intervjuja in ga tudi analizirala.

6.1.3 Postopek

Najprej sem zasnovala načrt fokusne skupine ter določila teme in vprašanja, ki bi jih lahko postavila, skupaj z možnimi podvprašanji. Ko je bil osnutek končan, sem določila še datum in kraj izvedbe ter poslala vabila sedmim osebam, vendar se jih je odzvalo pet. Vzrok za to bi pripisala dejstvu, da so vse udeleženke odrasle, zaposlene osebe, iz različnih trgovin s tekstilom. Zatorej bi bilo težje pridobiti večje število udeleženk in uskladiti termin za izvedbo diskusije z vsemi naenkrat. Udeleženke so se med seboj le bežno poznale. Fokusna skupina je bila izvedena 27. 5. 2017 v zasebnih prostorih mojega doma. Da bi vse potekalo tekoče in sproščeno, sem pripravila tudi nekaj za popiti in prigrizniti. Na začetku sem jim podala osnovna navodila, jim razložila potek in namen raziskave, nato pa sem od njih pridobila osnovne podatke, kot so starost, spol in delovna doba. S pomočjo projekcijskih tehnik sem skušala dodatno popestriti in sprostiti vzdušje, preden sem pričela s postavljanjem vprašanj, ki so bila za mojo raziskavo relevantna.

Izvedba je trajala približno 80 minut. Po koncu diskusije sem zvočni posnetek ustrezno prepisala, pregledala in analizirala njegovo vsebino. Pri analizi sem se osredotočila na identifikacijo lastnosti problematičnih kupcev, ki so bile med diskusijo večkrat omenjene. Enako sem storila še za strategije soočanja in za vplive interakcij s kupci. Iz transkripta sem izločila tiste lastnosti, strategije in vplive, ki so se največkrat pojavili.

6.2 Kvantitativna raziskava

6.2.1 Vzorec

V raziskavi je sodelovalo 105 udeležencev, od tega je bilo 101 oseb ženskega spola in 4 osebe moškega spola. Povprečna starost anketirancev je bila od 21 do 35 let in vsi so bili zaposleni kot prodajalci v različnih trgovinah s tekstilom v Kopru. Podrobnejši pregled strukture udeležencev je predstavljen v tabelah 6.01 in 6.02.

Tabela 6.01

Značilnosti udeležencev glede na spol

DEMOGRAFSKA SPREMENLJIVKA	Število
Spol	
Ženski	101
Moški	4

N = 105

Tabela 6.02

Značilnosti udeležencev glede na delovne izkušnje v letih

DELOVNE IZKUŠNJE	Število
Manj kot 2 leti	21
Od 2 do 5 let	29
Od 6 do 10 let	42
Od 11 do 20 let	7
Več kot 20 let	6

N = 105

6.2.2 Pripomočki

Za zbiranje podatkov sem uporabila vprašalnik, ki je bil osnovan na podlagi prebrane literature in ugotovitev iz fokusne skupine. Z vprašalnikom lahko iz vzorca pridobimo podatke z namenom, da iz njih postavimo značilnosti širše populacije (Groves, Fowler, Couper, Lepkowski, Singer in Tourangeau, 2004). Oblikovala sem ga v spletnem orodju 1KA in ga po spletni pošti posredovala 150 prodajalcem, zaposlenim v trgovinah z oblačili. Vsebuje devet vprašanj zaprtega tipa in eno kombinirano vprašanje, ki je sestavljeno iz zaprtih odgovorov in enega odprtega odgovora. Pri dveh vprašanjih izbirnega tipa je uporabljena 5-stopenjska lestvica, kjer 1 pomeni »sploh ne drži« in 5 »vedno drži«. Reševanje je bilo prostovoljno, udeležencem je bila zagotovljena

anonimnost. Vprašalnik je preverjal, katere lastnosti bi udeleženci pripisali problematičnim kupcem, kako zaznavajo, da problematično vedenje kupcev vpliva nanje, na njihovo produktivnost na delovnem mestu in počutje. Želela sem tudi preveriti, kako pogosto se udeleženci soočajo s takimi kupci in katere tehnike spoprijemanja uporabljajo.

6.2.3 Postopek

Začela sem z natančnim pregledom literature z namenom poglobljenega poznavanja problema. Nato sem nadaljevala s kvalitativnim pristopom, torej s fokusno skupino, v kateri sem s pomočjo interakcije med udeleženci pridobila informacije, ki sem jih uporabila pri oblikovanju vprašalnika, tj. kvantitativni pristop. Zaradi večletnih izkušenj z delom v različnih trgovinah z oblačili sem pridobila kar nekaj poznanstev, zato mi kontaktiranje večjega števila prodajalcev tekstila ni predstavljalo težav. V raziskavo so bili posamezniki vključeni na osnovi namenskega in priložnostnega vzorčenja, saj so bili vsi zaposleni v prodajalnah z oblačili in so se prostovoljno vključili v raziskavo. Gre za dve enostavni obliki neverjetnostnega vzorčenja. Priložnostno vzorčenje je pogosto rabljen, vendar manj veljaven pristop (Kalton in Vehovar, 2001). S pomočjo spletnega orodja 1KA sem vprašalnik posredovala na spletni naslov 150 prodajalcem tekstila. Izpolnjevanje je trajalo približno šest minut, anketiranje pa je potekalo en mesec. Od vseh prejetih vprašalnikov je bilo 105 primernih in v celoti izpolnjenih. Na koncu sem podatke analizirala s pomočjo programa SPSS.

6.2.4 Metode obdelave podatkov

Pridobljene podatke sem statistično obravnavala in obdelala s pomočjo Microsoftovega Excela in statističnega programa SPSS. Vprašanja zaprtega tipa sem obdelala s kvantitativno metodo. Opravila sem opisno statistiko podatkov, pri tem pa se oprla na aritmetično sredino, ki jo lahko pojmuje tudi kot aritmetično povprečje, in na standardni odklon, ki pove, kako so vrednosti razpršene okoli tega povprečja. Po analizi sem rezultate ustrezno predstavila.

7 REZULTATI

V tem poglavju bodo v prvem delu predstavljeni rezultati kvalitativne, v drugem delu pa rezultati kvantitativne raziskave.

7.1 Prvi del

Opaziti je bilo, da prav vse udeleženke smatrajo svoje delo kot zelo naporno. Omenjale so pomanjkanje delovne sile, zaradi česar naj bi večkrat bile same na posameznih oddelkih.

Ob besedi »kupec« so pomislile predvsem na denar, dobiček in prodajo, beseda »problematicen kupec« pa jim je v spomin priklicala nesramno vedenje, neprijaznost, kričanje in prisiljen nasmešek (s strani prodajalca). Želela sem raziskati, katere lastnosti bi prodajalke pripisale problematičnim kupcem, katerih strategij se poslužujejo pri soočanju s takimi kupci in seveda, kako pogosto se z njimi srečajo. Zanimalo me je tudi, ali imajo problematični kupci kakšen vpliv na njih in ali jim podjetja pomagajo pri obvladovanju konfliktov z določenimi izobraževanji, delavnicami.

Sprva sem iz transkripta izločila vse lastnosti problematičnega kupca, ki so se pojavile med diskusijo. Bilo jih je 164. Nato sem jih primerjala med seboj, ker so bile nekatere večkrat omenjene. Izkazalo se je, da je vseh različnih lastnosti 23. Navezujejo se predvsem na osebnostne lastnosti, nekatere pa na vedenja. Z dodatno analizo sem izmed vseh 23 lastnosti izločila tiste, katerim so udeleženke določile večji pomen in so se med pogovorom ponovile več kot trikrat. Tako sem dobila 12 lastnosti, ki opredeljujejo problematične kupce, s katerimi se udeleženke soočajo. Prikazane so v tabeli 7.01.

Tabela 7.01

Prikaz lastnosti problematičnih kupcev

Lastnosti	<i>fi</i>
Kričanje	28
Nesramnost	24
Povzročanje nereda	23
Smetenje	14
Žaljenje	12
Osebni napadi	8
Slabe namere	8
Nespoštovanje	7
Živčnost	4
Jeza	4
Ignoriranje	4
Konfliktnost	4
N	140

Legenda: fi – frekvenca, N – numerus

Največkrat so omenile in se tudi dlje časa pogovarjale o kričanju, povzročanju nereda, smetenju in nesramnosti kupca. Kričanje in žaljenje oziroma napadanje so vse označile kot najhujša vedenja problematičnega kupca. Nekatere so poročale tudi o ignoriranju, in sicer da je kupec večkrat preslišal ali ni upošteval njihovih opozoril ali pa je preprosto šel mimo njih. Po njihovem mnenju imajo problematični kupci slabe namere, so konfliktni in ne spoštujejo njih in njihovega dela. To naj bi kazali s tem, ko razmetavajo oblačila, jih uničijo ali obesijo na napačen obešalnik ali ko se kljub zaprtju trgovine namenoma zadržujejo v njej.

Enako analizo sem opravila še za strategije soočanja s problematičnimi kupci. V diskusiji jih je bilo omenjenih 53, od tega je bilo 11 različnih. Tudi tukaj sem izločila tiste, ki so bile bolj pomembne za udeleženske in ki so jih omenile več kot trikrat. Vseh je bilo 7 in so predstavljene v tabeli 7.02.

Tabela 7.02

Prikaz strategij soočanja

Strategije	<i>fi</i>
Ignoriranje	10
Prisiljen nasmešek	8
Zadrževanje pravih misli, čustev	8
Zaigrana prijaznost	7
Ohranjanje hladnosti, mirnosti	6
Umik	4
Iskanje pogovora, podpore pri drugih	4
N	47

Legenda: fi – frekvenca, N – numerus

Najpogosteje so omenjale ignoriranje oziroma da se pri srečanju s problematičnim kupcem vedejo prijazno in preprosto preslišijo ali spregledajo njegovo nesramno vedenje. Poročale so, da naj bi svoja prava čustva in misli večkrat skušale zadržati zase, saj naj bi tako hitreje pomirile problematičnega kupca in se izognile dodatnim konfliktom. Velik pomen so pripisale prisiljenemu nasmehu, ki naj bi po njihovem mnenju bil pri njihovem delu nepogrešljivo sredstvo za izogibanje in reševanje konfliktov. Z njim naj bi uspele prepričati kupce in ostale, da je vse v najboljšem redu. Opaziti je bilo, da jim je delo s takimi kupci naporno, saj so omenjale, da se pri soočanju z njimi trudijo ostati hladne in mirne. Nekajkrat so omenile tudi vsem znano pravilo »kupec je kralj«. Manjkrat omenjena, vendar še vseeno uporabljena strategija udeleženk je pogovor oziroma iskanje podpore pri drugih (sodelavkah, družinskih članih, prijateljih). Občutek, da je vsaj še nekdo na njihovi strani, naj bi jih pomiril in jim bil v pomoč.

V diskusiji so omenjale tudi, kako interakcije s problematičnimi kupci vplivajo na njih. Omenjenih je bilo 38 vplivov, od tega 13 različnih. Z enako analizo in enakim kriterijem

sem tudi tukaj izločila tiste z večjim pomenom. V tabeli 7.03 je predstavljenih vseh 6 vplivov problematičnih kupcev.

Tabela 7.03

Prikaz vpliva problematičnih kupcev

Vpliv	<i>fi</i>
Večkratno doživljanje situacije v glavi	7
Občutek obremenjenosti	5
Tresenje	5
Strah	4
Slaba predstava o sebi	4
Psihična izčrpanost	4
N	29

Legenda: fi – frekvenca, N – numerus

Najpogosteje so udeleženke omenjale močan vtis srečanja s problematičnim kupcem. Večkrat naj bi podoživljale srečanje in ga imele vse do danes še vedno v spominu. Ena izmed udeleženk je to izrazila z besedami: »Spomnim se, kot da bi bilo včeraj.« S tem naj bi skušale analizirati in razumeti, zakaj je do konflikta prišlo, kaj bi lahko naredile bolje in kako. Do neke mere so se strinjale, da jim taki kupci predstavljajo stres. Problematični kupci naj bi po njihovem mnenju imeli večji vpliv na njih med srečanjem in ne po srečanju. Takrat naj bi jih nekateri psihično izčrpali do te mere, da naj bi med napadom občutile strah, se pričele tresti in se težje zavedale svoje okolice in svojega vedenja. Žaljivi problematični kupci naj bi v njih vzbujali občutek, da so slabe osebe. Ravno zaradi tega naj bi svoje delo dojemale kot zelo obremenjujoče.

Štiri od petih udeleženk so trdile, da se s problematičnimi kupci srečujejo vsak dan, medtem ko je peta udeleženka povedala, da se z njimi sreča nekajkrat na teden. Govora je bilo o kupcih, ki so nesramni, ki razmetavajo oblačila, povzročajo nered ali ignorirajo. Večje napade problematičnih kupcev, kjer je prisotno tudi kričanje, naj bi doživljale redkeje, in sicer omenjale so enkrat na mesec, nekajkrat na mesec ali enkrat na tri mesece.

Vse so zanikale, da bi s strani vodstva bile kdaj povabljene na kakršno koli izobraževanje ali delavnico na temo odnosa s kupci. Poročale so, da bi se jih z veseljem udeležile, saj bi po njihovem mnenju bilo tako znanje dobrodošlo. Ob koncu so poudarile, da jim vodstvo posreduje premalo informacij glede dela in da so velikokrat prepuščene same sebi.

7.2 Drugi del

Tabela 7.04

Lastnosti problematičnih kupcev

Lastnosti problematičnih kupcev	<i>fi</i>	%
Nesramnost	95	90
Žaljenje	93	89
Osebno napadanje	85	81
Konfliktnost	77	73
Jeza	76	72
Kraja	75	71
Povzročanje nereda v trgovini	71	68
Kričanje	67	64
Nespoštljivost	66	63
Kršenje pravil	56	53
Slabe namere	39	37
Živčnost	31	30
Nestrpnost	24	23
Ignoriranje	14	13
Neprestano govorjenje	3	3
Drugo	0	0

Legenda: fi – frekvenca, % – odstotek

Iz tabele 7.04 je razvidno, da prodajalci tekstila problematičnega kupca večinoma opredeljujejo kot nesramnega in žaljivega. Nesramnost je izbralo 95 anketirancev, žaljenje pa le 2 osebi manj, torej 93 prodajalcev tekstila. Med najpogostejše izbranimi lastnostmi je tudi osebno napadanje problematičnih kupcev, kar je bilo označeno v 81 % primerov. Najmanjkrat izbrane lastnosti so bile neprestano govorjenje in ignoriranje, saj so te lastnosti prodajalci tekstila označili v manj kot 16 % primerov.

Tabela 7.05

Strategije soočanja

Strategije soočanja	N	MIN	MAX	M	SD
Zaigrana prijaznost	105	2	5	3,86	0.94
Zadrževanje pravih misli, čustev	105	1	5	3,62	1.16
Pogovor z drugimi	105	1	5	3,61	1.08
Prisiljen nasmešek	105	1	5	3,60	1.13
Posluh, opravičilo in iskanje rešitve	105	1	5	3,26	1.10
Iskanje podpore	105	1	5	3,18	1.27
Ignoriranje	105	1	5	2,69	1.14
Usmeritev kupca k sodelavcu/-ki	105	1	5	2,62	0.96
Umik	105	1	4	2,31	0.91
Odmor	105	1	4	2,13	1.06
Maščevanje	105	1	4	1,67	0.83

Legenda: N – numerus, MIN – minimum, MAX – maksimum, M – aritmetična sredina, SD – standardni odklon

Rezultati nakazujejo, da je izmed vseh omenjenih strategij »zaigrana prijaznost« največkrat v uporabi med prodajalci tekstila. Aritmetična sredina je pri postavki »zaigram prijaznost« najvišja izmed vseh, in sicer znaša 3,86. Ostale strategije, za katere se je izkazalo, da jih prodajalci tekstila v večji meri uporabljajo, so prisiljen nasmešek ($M = 3,60$), zadrževanje pravih misli in čustev ($M = 3,62$) ter posluh, opravičilo in iskanje rešitve ($M = 3,26$). V večji meri naj bi uporabljali tudi strategiji pogovora ($M = 3,61$) in iskanja podpore pri drugih osebah ($M = 3,18$). Pri postavki »vzamem si odmor« so v povprečju označili, da to za njih le včasih drži ($M = 2,13$). Enako velja za postavki »ignoriram ga« ($M = 2,69$) in »prepustim ga sodelavcu/-ki« ($M = 2,62$). Iz tabele je razvidno, da se prodajalci tekstila včasih umaknejo ali skrijejo, da bi se izognili srečanju s problematičnim kupcem, včasih pa ne. Aritmetična sredina za strategijo umika znaša 2,31. Najmanjkrat naj bi prodajalci tekstila uporabljali strategijo maščevanja kupcem, saj znaša aritmetična sredina pri tej postavki 1,67 in je izmed vseh najnižja.

Tabela 7.06

Vpliv problematičnih kupcev

Vpliv	N	MIN	MAX	M	SD
Jeza	105	2	5	3,75	0.87
Psihična izčrpanost	105	1	5	3,54	0.87
Več izkušenj	105	2	5	3,54	0.84
Občutek moči	105	1	5	3,37	1.17
Neprijetne, vendar koristne izkušnje	105	1	5	3,32	1.03
Večkratno doživljanje situacije v glavi	105	1	5	3,10	1.20
Dodaten trud	105	1	5	3,00	1.19
Občutek nemoči	105	1	5	2,18	1.05
Nezavedanje svojih dejanj	105	1	4	2,03	1.05
Strah	105	1	4	2,01	1.10
Tresenje	105	1	4	1,98	0.95
Slaba predstava o sebi/svojih sposobnostih	105	1	4	1,88	0.96
Slabše opravljanje dela	105	1	5	1,86	1.12
Odsotnost od dela	105	1	5	1,55	0.90

Legenda: N – numerus, MIN – minimum, MAX – maksimum, M – aritmetična sredina, SD – standardni odklon

V tabeli 7.06 opazimo, da naj bi soočanja s problematičnimi kupci imela tako pozitiven kot negativen vpliv. Prodajalci tekstila se v večji meri strinjajo s tem, da naj bi se zaradi problematičnih kupcev še dodatno potrudili pri svojem delu, kar bi lahko uvrstili med pozitivne vplive. To potrjuje aritmetična sredina, ki znaša 3,00, in delno nestrinjanje prodajalcev tekstila z drugo postavko, da naj bi zaradi soočanj s problematičnimi kupci prodajalci opravljali svoje delo slabše kot prej ($M = 1,86$). Delno nestrinjanje so prodajalci tekstila izrazili tudi pri tem, da naj bi se med soočanjem s problematičnim kupcem začeli tresti ($M = 1,98$). Strinjali so se s postavko, ki pravi, da se med srečanju včasih za krajši čas ne zavedajo svojih dejanj ($M = 2,03$). Še en pozitiven vpliv je občutek moči, za katerega so prodajalci mnenja, da naj bi ga večinoma občutili po uspešnem srečanju s problematičnim kupcem ($M = 3,37$). Pri obratnem vplivu, torej občutku nemoči, pa so prodajalci navedli, da ga včasih izkusijo, včasih pa ne ($M = 2,18$). Enako naj bi veljalo za strah pred srečanju s problematičnimi kupci ($M = 2,01$). Iz rezultatov je razvidno, da naj bi prodajalci večinoma po srečanju s problematičnimi kupci večkrat razmišljali o tem dogodku in ga tudi podoživljali ($M = 3,10$). Žaljivo vedenje problematičnih kupcev naj ne bi imelo večjega vpliva na prodajalčevo predstavo o sebi in svojih sposobnostih ($M = 1,88$). Navajajo, da naj bi jih problematični kupci v večji meri psihično izčrpali ($M = 3,54$) in razjezili ($M = 3,75$). So tudi mnenja, da naj bi srečanja s problematičnimi kupci bile v večini primerov neprijetne, vendar koristne izkušnje ($M = 3,32$). Podobna postavka, s katero se zaposleni strinjajo, pravi, da naj bi prodajalce srečanja s problematičnimi kupci utrdila ($M = 3,54$).

Najnižja aritmetična sredina je pri postavki »zaradi problematičnih kupcev sem odsoten/-a od dela«. Ta znaša 1,55, iz česar lahko sklepamo, da problematični kupci naj ne bi imeli večjega vpliva na odsotnost prodajalcev.

Tabela 7.07

Pogostost srečanj s problematičnimi kupci

Pogostost	<i>fi</i>	%
Nekajkrat na teden	47	45
Enkrat na mesec	33	31
Še redkeje	14	13
Vsak dan	11	10
N	105	

Legenda: fi – frekvenca, % – odstotek

Iz tabele 7.07 je razvidno, da je bila največkrat izbrana postavka »nekajkrat na teden«, saj jo je izbralo 47 prodajalcev tekstila. To pomeni, da naj bi se prodajalci tekstila v povprečju srečevali s problematičnimi kupci nekajkrat na teden. V 31 % primerov so prodajalci navedli, da naj bi se s problematičnimi kupci srečevali enkrat na mesec. Najmanj pa jih je navedlo, da naj bi se z njimi srečevali vsak dan. Takih oseb je bilo 11.

Tabela 7.08

Udeležba na delavnicah ali seminarjih na temo odnosov s kupci

Udeležba	<i>fi</i>	%
NE	80	76
DA	25	24
N	105	

Legenda: fi – frekvenca, % – odstotek

Tabela 7.08 nam pove, da se je 25 prodajalcev že udeležilo delavnic ali seminarjev na temo odnosov s kupci, velika večina, in sicer 76 %, pa se jih še ni udeležila.

Tabela 7.09

Število problematičnih kupcev

Število	<i>fi</i>	%
Vse več	95	90
Zmeraj enako	6	6
Vse manj	4	4
N	105	

Legenda: fi – frekvenca, % – odstotek

Iz tabele 7.09 je razvidno, da je 95 prodajalcev navedlo, da naj bi bilo problematičnih kupcev vse več, 6 od njih je mnenja, da naj bi število ostajalo enako kot prej, in 4 so izbrali, da naj bi problematičnih kupcev bilo vse manj.

8 INTERPRETACIJA

Iz rezultatov obeh raziskav je razvidno, da prodajalci tekstila kot problematične kupce označujejo tiste, ki so nesramni, žaljivi, ki osebno napadajo, so konfliktni in jezni. Omenjene lastnosti so bile med raziskavo največkrat omenjene in označene za najbolj problematične. Sklepam lahko, da je to zato, ker kupci s takimi lastnostmi osebno vplivajo na zaposlene v trgovini. Kraja, povzročanje nereda in nekatera ostala problematična vedenja v večji meri vplivajo na poslovalnico in ne direktno na prodajalce. Najpogosteje omenjene lastnosti problematičnih kupcev lahko povežemo z vrstami problematičnih kupcev po Mihaljčiču (2006), ki konfliktno in žaljive kupce označi za ošabne kupce. Tiste, ki so nagle jeze, opredeli kot jezne kupce, in tiste, ki so nesramni in osebno napadajo, kot grobe kupce. Ti so prav tako glasni in nimajo nobenih zadržkov pri izražanju svojega mnjenja (Hoffman in Bateson, 2011). S tem odgovorimo na prvo raziskovalno vprašanje, ki se je nanašalo na to, kako prodajalci tekstila opredeljujejo problematičnega kupca.

Pri drugem raziskovalnem vprašanju, kako pogosto se prodajalci tekstila srečujejo s problematičnimi kupci, je večina navedla, da naj bi se z njimi srečevala nekajkrat na teden. Nekoliko manjši odstotek jih je navedlo, da se s takimi kupci srečujejo enkrat na mesec. Večina prodajalcev meni, da naj bi problematičnih kupcev bilo vse več, s čimer odgovorimo na še eno raziskovalno vprašanje. Iz tega lahko sklepamo, da srečanja s problematičnimi kupci niso redka izkušnja in da je omenjena problematika aktivna, zato bi jo bilo treba bolj podrobno raziskati. To so odkrili že Harris in Reynolds (2003), Grandey, Dickter in Sin (2004) ter Ringstad (2005) s svojimi raziskavami, v katerih so kot vzorec zajeli predvsem zaposlene iz hotelov, restavracij in telefonskih centrov ter socialne delavce.

Med kvalitativno raziskavo je bilo sicer opaziti, da je pri navajanju pogostosti srečanj s problematičnimi kupci med prodajalkami tekstila prišlo do dveh različnih pogledov na postavljeno vprašanje. Nekatere so ločile bolj problematične kupce od manj problematičnih. Kot manj problematični kupci naj bi po njihovem mnenju bili tisti, ki med drugim ne prestopajo meja, ki ne pozdravljajo in ki razmetavajo oblačila. Teh naj bi bilo več, zato naj bi kot odgovor navedle, da naj bi se z njimi srečevale dnevno. Prav tako njihova dejanja naj ne bi imela večjega vpliva na prodajalke. Kot bolj problematične kupce so definirale tiste, ki so nesramni, žaljivi, ki kričijo in jih osebno napadajo. S takimi naj bi se srečevale redkeje, in sicer od enkrat do nekajkrat na mesec, in naj bi imeli večji vpliv na počutje in kakovost dela prodajalk. Dopuščena je možnost, da je tudi v drugem delu raziskave prišlo do drugačnega razumevanja, kjer so nekateri udeleženci med odgovarjanjem imeli v mislih bolj problematične, drugi pa na splošno vse problematične stranke, vključno s tistimi manj problematičnimi. Omenjeno težavo bi lahko odpravila z bolj zastavljenim vprašanjem.

Problematični kupci lahko med drugim vplivajo na prodajalčevo vedenje, počutje, zdravje in kakovost dela (Harris in Reynolds, 2003). Iz rezultatov je ugotovljeno, da naj bi interakcije s takimi kupci imele tako pozitiven kot tudi negativen vpliv na počutje in kakovost dela prodajalcev tekstila. Kot pozitiven vpliv navajajo, da naj bi se zaradi problematičnih kupcev pogosto še dodatno potrudili pri svojem delu, interakcije z njimi naj bi jih po njihovem mnenju v veliki večini tudi utrdile, saj naj bi z njimi postali bolj izkušeni pri svojem poklicu. Vse te vplive sta v svoji raziskavi omenjala že Harris in Reynolds (2003). Med rezultati je opaziti še en pozitiven vpliv, in sicer občutek moči, ki naj bi se pogosto pojavil pri prodajalcih po uspešnem srečanju s težavnim kupcem.

Kot negativen vpliv prodajalci navajajo, da po srečanju večkrat razmišljajo o dogodku in ga podoživljajo, hkrati se strinjajo tudi s trditvama, da naj bi jih problematični kupci pogosto psihično izčrpali in razjezili. Delno nestrinjanje so izrazili pri tresenju, občutku straha in da naj se med srečanjem ne bi zavedali svojih dejanj. To naj bi se jim zgodilo le včasih. Prav tako navajajo, da žaljivo vedenje problematičnih kupcev naj ne bi imelo večjega vpliva na prodajalčevo predstavo o sebi in svojih sposobnostih, kar je v nasprotju s teorijo, ki pravi, da pogoste interakcije s problematičnimi kupci vplivajo na prodajalce tako, da pričnejo dvomiti v svoje zmožnosti in uspeh (Grandey, Kern in Frone, 2007). Izkazalo se je tudi, da odsotnost prodajalcev tekstila naj ne bi bila povezana s problematičnimi kupci, kot navaja literatura (Fine, Shepherd in Josephs, 1994). S tem sem dobila odgovor na tretje raziskovalno vprašanje, ki se nanaša na to, kako interakcije s problematičnimi kupci vplivajo na prodajalce tekstila.

Z raziskavo sem spoznala, da prodajalci tekstila uporabljajo določene strategije za soočanje s problematičnimi kupci. To je bilo tudi eno izmed postavljenih raziskovalnih vprašanj. Izkazalo se je, da naj bi uporabljali kar vse tri vrste strategij. To so strategije, usmerjene k reševanju problema, strategije, usmerjene k izogibanju problema, in strategije iskanja podpore (Skinner, Edge, Altman in Sherwood, 2003).

Udeleženci so se strinjali s tem, da naj bi kot strategije, usmerjene k iskanju podpore, uporabljali večinoma pogovor in iskanje pomoči ter nasvetov pri drugih sodelavcih ali prijateljih. Naslednja uporabljena strategija naj bi bila v večini primerov regulacija čustev, ki se uvršča med strategije, usmerjene k izogibanju problema. Prodajalci priznavajo, da naj bi med srečanjem s problematičnimi kupci velikokrat zaigrali prijaznost, se prisiljeno nasmehnili in skušali prikriti svoja prava čustva in misli. To je zanje lahko včasih zelo naporno (Echeverri, Salomonson in Åberg, 2012). Vse te strategije so bile omenjene že v literaturi in označene kot del emocionalnega dela (Reynolds in Harris, 2006).

Na seznamu pogosto uporabljenih strategij se je znašla tudi ena izmed strategij iskanja podpore. Prodajalci tekstila naj bi poskušali prisluhniti kupcem, se jim po potrebi opravičili in skušali najti rešitev. Strategij izogibanja problema, kot so umik, odmor, ignoriranje kupca ali prepustitev kupca sodelavcu/-ki, naj bi se prodajalci le včasih posluževali.

Najmanj so se strinjali s tem, da naj bi se kupcem maščevali, kar je morda razumljivo z vidika njihovega dela, saj naj bi ponujali storitve z nasmehom in sledili načelu »kupec je kralj«.

Zadnje raziskovalno vprašanje se je nanašalo na vlogo podjetij, in sicer ali ta nudijo svojim zaposlenim usposabljanja na temo odnosov s kupci. Iz rezultatov je razvidno, da na to vprašanje ne moremo pritrdilno odgovoriti. Velika večina prodajalcev je navedla, da se usposabljanj še ni udeležila. Sicer delavnice in seminarji ne morejo rešiti dejanskega problema, vendar lahko vsekakor ustrezno opremijo prodajalce za lažje in hitrejše obvladovanje problematičnega vedenja kupcev in za zmanjšanje njihovega negativnega vpliva (Boyd, 2002).

Kot slabost raziskave bi omenila vzorec, saj bi ta lahko bil večji. Vprašalnik so izpolnjevali predvsem prodajalci tekstila, ki so zaposleni v Kopru, in sicer v večjih trgovskih centrih, ne pa tudi prodajalci iz drugih krajev. Pomembno se mi zdi poudariti, da na mnenje prodajalcev o številu problematičnih kupcev in pogostosti srečanj z njimi lahko v tem kraju vpliva tudi letni čas. V poletnem obdobju je namreč več turistov in posledično več vrst kupcev v trgovinah.

9 SKLEP

Glavni namen raziskave je bil spoznati dinamiko odnosov med prodajalci in problematičnimi kupci, raziskati, katerih strategij soočanja se prodajalci poslužujejo pri interakcijah s takimi kupci in kakšen vpliv ima problematično vedenje na njihovo počutje in kakovost dela. Raziskava je bila motivirana zaradi pomanjkanja raziskav na področju vpliva problematičnih kupcev. Hkrati sem želela opozoriti na vse bolj pomembne umske in emocionalne elemente dela prodajalcev, ki so po mojem mnenju pogosto spregledani.

Z nesramnimi, žaljivimi in konfliktnimi kupci naj bi se prodajalci tekstila srečevali od enkrat do nekajkrat na mesec, kar je dokaj pogosto. Izrazili so tudi mnenje, da naj bi problematičnih kupcev bilo vse več. Čeprav interakcije s problematičnimi kupci privedejo tudi do pozitivnih učinkov, kot so občutek moči, izkušnost in dodaten trud prodajalcev, pa nas rezultati opozarjajo na to, da negativnega vpliva problematičnih kupcev nikakor ne smemo zanemariti. Vsi ti za zaposlenega predstavljajo stres.

Podrobnosti interakcije s problematičnimi kupci prodajalcem ostanejo v spominu in jih pogosto večkrat podoživljajo v glavi. Poleg tega naj bi jih taki kupci v večini primerov psihično izčrpali in večkrat razjezili. Da bi zmanjšali vpliv in se izognili konfliktom, se prodajalci velikokrat obrnejo po podporo ter nasvete k sodelavcem in prijateljem. Velikokrat morajo skrivati svoja prava čustva in se prisiljeno smehljati ter biti prijazni. Teh strategij so se večinoma sami naučili, saj jih podjetja na srečanja s problematičnimi kupci ne opremijo z dovolj znanja, kar bi lahko storila z usposabljanji na temo odnosov s kupci.

Ta raziskava kliče po še podrobnejših raziskavah te problematike in večji osredotočenosti na emocionalno delo prodajalcev. Izpostavila bi lahko razlike med prodajalci, ki imajo več izkušenj s prodajo, in tistimi, ki imajo manj izkušenj, saj sklepam, da so tisti z manj izkušnjami bolj ranljivi zaradi slabšega znanja o vrstah kupcev in strategijah soočanja z njimi. Prav tako bi lahko poleg izkušenj s tovrstnim delom izpostavila tudi razlike v starosti. Zanimivo bi bilo tudi ugotoviti, zakaj prodajalci tekstila menijo, da je po njihovem mnenju problematičnih kupcev vse več. Na vse to bi se lahko osredotočile nadaljnje raziskave.

Odnosi med ljudmi so nasploh pomembni in bi jih morali zato negovati. Nič drugače ne bi smelo biti pri odnosu prodajalec – kupec. Načelo, ki velja, da je »kupec kralj«, ne bi smelo biti izgovor za nesramno vedenje kupcev. Če bi prodajalec in kupec razrešila napake v komunikaciji in uspešno zadovoljila potrebe kupca, bi bila v tem primeru oba »kralja«.

10 LITERATURA IN VIRI

- Averill, J. R. (1983). Studies on anger and aggression: Implications for theories of emotion. *American psychologist*, 38(11), 1145–1160.
- Ben-Zur, H. in Yagil, D. (2005). The relationship between empowerment, aggressive behaviours of customers, coping, and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 81–99.
- Bishop, V., Korczynski, M. in Cohen, L. (2005). The invisibility of violence: constructing violence out of the job centre workplace in the UK. *Work, employment and society*, 19, 583–602.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. in Mohr, L. A. (1994). Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint. *Journal of Marketing*, 58(4), 95–106.
- Boyd, C. (2002). Customer violence and employee health and safety. *Work, employment and society*, 16(1), 151–169.
- Brady, M. K., Voorhees, C. M. in Brusco, M. J. (2012). Service sweethearting: Its antecedents and customer consequences. *Journal of Marketing*, 76(2), 81–98.
- Brotheridge, C. in Grandey, A. (2002). Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of »people work«. *Journal of vocational behaviour*, 60, 17–39.
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K. in Pereira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggression and violent behavior*, 7, 33–51.
- Drennan, J. C., Drennan, P. in Keeffe, D. A. (2007). *Research in consumer misbehaviour: a simulation game approach*. New Zealand: Australia and New Zealand marketing academy conference.
- Echeverri, P., Salomonsson, N. in Åberg, A. (2012). Dealing with customer misbehavior: Employees' tactics, practical judgement and implicit knowledge. *Marketing Theory*, 12(4), 427–449.
- Esmark, C. L. in Noble, S. M. (2015). Bad behavior and conflict in retailing spaces: Nine suggestions to ease tensions. *Business Horizons*, 59(1), 95–104.
- Fine, L. M., Shepherd, C. D. in Josephs, S. L. (1994). Sexual harassment in the sales force: The customer is not always right. *Journal of personal selling and sales management*, 14, 15–30.
- Fullerton, R. A. in Punj, G. (1997). What is consumer misbehavior? Advances in consumer research. *Association for Consumer Research (U.S.)*, 24, 336–339.
- George, J. M. (1989). Mood and absence. *Journal of applied Psychology*, 74, 317–324.

- Gettman, H. J. in Gelfand, M. J. (2007). When the customer shouldn't be king: Antecedents and consequences of sexual harassment by clients and customers. *Journal of applied Psychology*, 92, 757–770.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N. in Sin, H. P. (2004). The customer is not always right: Customer verbal aggression toward service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 397–418.
- Grandey, A. A., Kern, J. H. in Frone, M. R. (2007). Verbal Abuse from Outsiders versus Insiders: Comparing Frequency, Impact on Emotional Exhaustion, and the Role of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 63–79.
- Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E. in Tourangeau, R. (2004). *Survey methodology*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Hackett, R. D., Bycio, P. in Guion, R. M. (1989). Absenteeism among hospital nurses: an idiographic-longitudinal analysis. *Academy of management journal*, 32, 424–453.
- Handy, J. (2006). Sexual harassment in small-town New Zealand: A qualitative study of three contrasting organizations. *Gender, Work and Organization*, 13, 1–24.
- Harris, L. C. in Reynolds, K. L. (2003). The consequences of dysfunctional customer behavior. *Journal of Service Research*, 6(2), 144–161.
- Hochschild, A. (1983). *The managed heart. Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hoffman, K.D. in Bateson, J. E. G. (2011). *Services marketing: concepts, strategies, & cases* (4th edition). USA: South Western: Cengage Learning.
- Huefner, J. C. in Hunt, H. K. (2000). Consumer retaliation as a response to dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 61–82.
- Hughes, K. D. in Tadic, V. (1998). »Something to deal with«: Customer sexual harassment and women's retail service work in Canada. *Gender, Work and Organization*, 5, 207–219.
- Kalton, G. in Vehovar, V. (2001). *Vzorčenje v anketah*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Klemenčič, S. in Hlebec, V. (2007). *Fokusne skupine kot metoda presojanja in razvijanja kakovosti izobraževanja*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- Korczynski, M. (2003). Communities of coping: collective emotional labour in service work. *Organization*, 10, 55–79.
- Kramer, R. M. in Tyler, T. R (1996). *Trust in organizations: frontiers of theory and research*. London: Sage.

- Lazarus, R. S. in Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lazarus, R.S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis*. London: Free association books.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. in Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52, 397–422.
- Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
- Mihaljčič, Z. (2006). *Psihologija prodaje*. Ljubljana: Jutro.
- Možina, S., Zupančič, V. in Pavlovič, T. Š. (2002). *Vedenje potrošnikov*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Muraven, M. in Baumeister, R. (2000). Self regulation and depletion of limited resources: does self-control resemble a muscle? *Psychological bulletin*, 126, 247–259.
- Noon, M. in Blyton, P. (1997). *The realities of work*. London: Macmillan.
- Reynolds, K. L. in Harris, L. C. (2006). Deviant customer behavior: An exploration of frontline employee tactics. *Journal of Marketing Theory and Practice* 14(2), 95–111.
- Ringstad, R. (2005). Conflict in the workplace: social workers as victims and perpetrators. *Social work*, 50(4), 305–313.
- Schuler, R. (1980). »Definition and conceptualisation of stress in organizations«. *Organizational behaviour and human decision processes*, 25, 184–215.
- Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J. in Sherwood, H. (2003). Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. *Psychological bulletin*, 129, 216–269.
- Thibault, J. W. in Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. New York: Wiley.
- Yagil, D. (2008). When the customer is wrong: A review of research on aggression and sexual harassment in service encounters. *Aggression and Violent Behavior*, 13, 141–152.

PRILOGE

Osnutek fokusne skupine

Priloga A

UVOD:

- udeležence že v vabilu seznanim s temo fokusne in namenom raziskave;
- za sproščeno, prijetno vzdušje pripravim prigrizke in pijačo še pred prihodom udeležencev. Pogostitev bo ob koncu diskusije;
- sprva jih seznanim s tem, zakaj potrebujem podatke, povem okvirno, o čem se bomo pogovarjali, in da je vsako mnenje pomembno ter da ne gre za ocenjevanje, kdo ima prav in kdo nima. Vsi odgovori so enako pravilni. Pogovor bo potekal na temo problematičnih kupcev in strategijah soočanja z njimi;
- poudarim, da bom tudi celotno diskusijo snemala. Kljub temu jim bom zagotovila anonimnost v transkriptu z določitvijo novih imen.

»Pozdravljeni! Če ste se vsi udobno namestili in ste pripravljeni, bi kar začela z današnjim srečanjem. Sem študentka 1. stopnje biopsihologije in za svojo diplomsko nalogo bom izvedla pogovor na temo problematičnih kupcev. Zanimajo me vaše izkušnje s to skupino kupcev in vaša mnenja o tej temi. Zato Vas vljudno vabim k sodelovanju. Tukaj ne gre za tekmovanje in ocenjevanje. Prav vsa mnenja so dobrodošla. Želim bolje spoznati vaše izkušnje, navade in mišljenje. Vsi podatki so namenjeni izključno študijskim namenom. Pogovor bo zaradi lažje analize tudi sneman. Pred Vami so kartončki in svinčniki, na katere bi Vas prosila, da zdaj zapišete svoje ime. Kasneje pri prepisu Vam bo zagotovljena anonimnost tako, da Vam bom določila nova imena. Med diskusijo bomo sicer uporabljali vaša prava, vendar Vam zagotavljam da so vaše izjave zaupne. Ima slučajno, katera še kakšno vprašanje, ali lahko kar začnemo?« *(Počakam nekaj minutk, da vsaka zapiše svoje ime, in če sledijo vprašanja, nanje tudi odgovorim)*

UVODNA VPRAŠANJA:

»Na kratko povejte nekaj o sebi *(Ime, starost, izobrazba)*. Koliko časa že delate kot prodajalka tekstila? Kako bi nam opisali oziroma predstavili vaše delo?«

(glede na odgovore zastavi podrobnejša vprašanja). Primer: »Menite, da ste dovolj usposobljeni za tako delo? / Kakšni so vaši odnosi s kupci?«

PROJEKCIJSKE TEHNIKE: *(za popestritev vzdušja)*

Razdelim liste, na katere naj udeleženke zapišejo asociacije. Ko preberem pojme, naj zapišejo na list prvo besedo, ki jim pride ob tem na misel.

Pojmi: Kupec, problematičen kupec.

1. TEMA: PROBLEMATIČNI KUPCI

»Kdo je za Vas dober in kdo slab kupec? Opišite njihovo obnašanje. Kako bi ve opredelile problematičnega kupca?«

(glede na odgovore zastavi podrobnejša vprašanja). Primer: »Opišite en primer v zadnjem mesecu, ko ste se srečale s problematičnim kupcem./ Katero vedenje je za vas najslabše s strani problematičnega kupca? Zakaj? /Kako pogosto bi lahko rekle, da se srečate s problematičnim kupcem? Menite, da jih je vse več ali vse manj? Zakaj tako menite?«

2. TEMA: STRATEGIJE SOOČANJA S PROBLEMATIČNIMI KUPCI

»Kako se soočate s problematičnim kupcem? Kako poteka vaše srečanje z njim?/ Bi lahko zase rekle, da uporabljate določene strategije, s katerimi lažje obvladujete take kupce?«

(glede na odgovore zastavi podrobnejša vprašanja). Primer:

- če vse poznajo in uporabljajo strategije, nadaljnj pogovor v smeri njihovih izkušenj: »Katere in kako pogosto? Se vam zdijo učinkovite? Ste se strategij same naučile ali kje drugje?«
- če ne uporabljajo: »Zakaj ne?/ Poznate koga, ki jih uporablja?«
- če ne poznajo, jim pojasni in jih opiši.

3. TEMA: POSLEDICE SOOČANJA S PROBLEMATIČNIMI KUPCI

»Kakšen je vpliv problematičnih kupcev na vas, na sodelavce, na podjetje? Kako se počutite, preden vstopi, med interakcijo s problematičnim kupcem in po interakciji z njim? Opišite.«

(glede na odgovore zastavi podrobnejša vprašanja). Primer:

- če menijo, da je negativen vpliv: »Kakšen? Razložite./ Se vam zdi, da se nekateri težje soočajo s problematičnimi kupci kot vi? Zakaj menite, da je tako?«
- če menijo, da ni negativnega vpliva: »Zakaj tako menite?/ Se vam zdi, da se nekateri težje soočajo s problematičnimi kupci kot vi? Zakaj menite, da je tako?«

4. TEMA: VLOGA PODJETIJ

»Ste se že kdaj udeležili kakšnega izobraževanja ali usposabljanja s strani podjetja na današnjo temo pogovora?«

(glede na odgovore zastavi podrobnejša vprašanja). Primer:

- če je odgovor da: »Za kakšno usposabljanje je šlo? Se Vam je zdelo koristno? Bi se udeležile dodatnih usposabljanj?/Menite, da podjetje stori dovolj v tej smeri? Bi lahko storilo več?«

- če je odgovor ne: »Bi se želele udeležili takih usposabljanj? Menite, da so dobrodošla?/ Menite, da podjetje stori premalo na tem področju?«

V PRIMERU, DA SO ZAGRETE PRI POGOVORU:

»Bližamo se h koncu. Bi katera želela še kaj dodati, morda vprašati?«

ČE NISO, PA KAR ZAKLJUČIM:

»Ob koncu bi Vas prosila, da si izbere vsaka vzdevek, ki ga bom uporabila nato v prepisu pogovora in vam tako zagotovila anonimnost. Prosim, da ga napišete na kartonček pred seboj, in sicer pod svojim pravim imenom. Moram se Vam zahvaliti za udeležbo in izvrstno sodelovanje. Pridobila sem veliko koristnih informacij in zdaj tudi bolje razumem delo prodajalca. V zahvalo sem Vam pripravila tudi nekaj prigrizkov in pijače. Če imate kakršnakoli vprašanja, sem Vam na voljo. Najlepša hvala.«

Spoštovani!

Sem študentka prvostopenjskega programa Biopsihologija na UP FAMNIT in pišem diplomsko nalogo na temo problematičnih kupcev. Zato bi Vas prosila, da si vzamete nekaj minut in odgovorite na naslednja vprašanja. Vprašalnik je anonimen, odgovori bodo uporabljeni izključno v namen raziskovalne naloge.

1. Problematičen kupec je za Vas tisti, ki...

(Možnih je več odgovorov)

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| a) je živčen | i) je konflikten |
| b) je nesramen | j) je nestrpen |
| c) je jezen | k) ima slabe namere |
| d) vas ignorira | l) je nespoštljiv |
| e) krši pravila | m) vas osebno napade |
| f) krade | n) ki kriči |
| g) povzroča nered v trgovini | o) ki veliko govori |
| h) je žaljiv | p) drugo: (dopišite) _____ |

2. Na kakšen način se soočate s problematičnimi kupci?

(Odgovore razporedite od 1 do 5, kjer 1 pomeni »sploh ne drži« in 5 pomeni »vedno drži«)

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a) umaknem se/skrijem se | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) o srečanju se pogovorim z nekom | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) poiščem podporo pri drugih | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) vzamem si odmor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) ignoriram ga | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) zaigram prijaznost | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) se prisiljeno nasmehnem | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h) skušam skriti oz. zadržati svoja prava čustva, misli | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| i) kupcu se maščujem nazaj | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| j) prepustim ga sodelavcu/-ki | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| k) pozorno ga poslušam in mu pomagam | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3. Na lestvici od 1 do 5, kjer 1 pomeni »sploh ne drži« in 5 pomeni »vedno drži«, označite svoje strinjanje s trditvijo:

a) ob problematičnih kupcih se še dodatno potrudim pri svojem delu	1	2	3	4	5
b) med soočenjem s problematičnim kupcem se pričnem tresti	1	2	3	4	5
c) strah me je srečanja s problematičnim kupcem	1	2	3	4	5
d) po soočenju s problematičnim kupcem večkrat razmišljam o tem dogodku	1	2	3	4	5
e) zaradi žaljivega vedenja problematičnih kupcev dobim slabo predstavo o sebi/svojih sposobnostih	1	2	3	4	5
f) med soočenjem s problematičnim kupcem se za krajši čas ne zavedam svojih dejanj	1	2	3	4	5
g) po uspešnem soočenju s problematičnim kupcem se počutim močnega/-o	1	2	3	4	5
h) občutek imam, da me problematični kupci psihično izčrpajo	1	2	3	4	5
i) ob soočenju s problematičnimi kupci se počutim nemočnega/-o	1	2	3	4	5
j) Problematični kupci me razjezijo	1	2	3	4	5
k) zaradi problematičnih kupcev imam glavobol/-e	1	2	3	4	5
l) problematični kupci me razjezijo	1	2	3	4	5
m) soočenja s problematičnimi kupci so neprijetne, vendar koristne izkušnje	1	2	3	4	5
n) zaradi problematičnih kupcev opravljam delo slabše kot prej	1	2	3	4	5
o) zaradi problematičnih kupcev sem za krajši ali daljši čas odsoten/-a od dela	1	2	3	4	5
p) soočenja s problematičnimi kupci me utrdijo	1	2	3	4	5

4. Kako pogosto se srečujete s problematičnimi kupci?

- a) vsak dan
- b) nekajkrat na teden
- c) enkrat na mesec
- d) še redkeje

5. Ste se kdaj udeležili seminarja ali delavnice s strani podjetja na temo odnosov s kupci (soočanje s problematičnimi kupci, obvladovanje konfliktov ipd.)?

- a) da
- b) ne

6. Ali menite, da so taka izobraževanja koristna?

- a) da
- b) ne

7. Menite, da je problematičnih kupcev...

- a) vse več
- b) vse manj
- c) zmeraj enako

8. Spol:

Ž M

9. Starost:

- a) do 20 let
- b) od 21 do 35 let
- c) od 36 do 50 let
- d) starejši od 51 let

10. Izkušnje v prodaji:

- a) manj kot 2 leti
- b) od 2 do 5 let
- c) od 6 do 10 let
- d) od 11 do 20 let
- e) več kot 20 let

Hvala za sodelovanje!

V primeru, da imate kakršno koli vprašanje v zvezi z vprašalnikom oziroma raziskavo, mi lahko pišete na: urska.semenic11@gmail.com