

Umění prodat a vytvořit obchodní přátelství



University
of Applied
Management

Umění prodat a vytvořit obchodní přátelství

Autoři

Petr Pacher
Marek Čačka

Úprava textu

University of Applied Management Inc., odštěpný závod

Sazba, ilustrace a obálka

University of Applied Management Inc., odštěpný závod

2019

Vydání 1.



University
of Applied
Management

Umění prodat a vytvořit obchodní přátelství

Autoři

Mgr. et Mgr. Petr Pacher, Ph.D., MBA
Ing. Marek Čačka, MBA

Vydavatel a nakladatel

University of Applied Management Inc., odštěpný závod
Žitná 562/10, Nové Město, 120 00 Praha 2

Název a adresa tiskárny

Benefit Print,
Božetěchova 3003/133,
612 00 Brno-Královo Pole

1. vydání, 2019

ISBN: 978-80-88186-27-4

Žádná část této publikace nesmí být kopírována,
nebo rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoliv formě či
jakýmkoliv způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.



University
of Applied
Management

OBSAH

Vítejte.....	7
Pravidla během setkání.....	8
Kodex.....	9
Jak s touto publikací pracovat?.....	10
Co vás čeká v BBA studiu?.....	12
Úvod.....	13
Postup při uzavírání obchodu.....	15
Vztah = důvěra × porozumění.....	25
Obchodní přátelství.....	29
Umění přednášet a prezentovat.....	33
Typy prezentací podle množství a velikosti publika.....	41
Přehled dílčích úkolů.....	48
Disertační práce.....	50
Autoři.....	51

Vítejte, začíná nová éra vašeho života.

Naučíte se uzavírat obchod a vytvářet
kvalitní obchodní přátelství.





Vítejte!



Jako správný obchodník již víte, kdo jste a kdo jsou vaši klienti. Víte, jak s nimi komunikovat, vyjednávat a ovládáte mistrně manipulaci. To jsou úžasné věci! Jako obchodník ale hlavně potřebujete obchod – a to uzavřený obchod. Budete se tedy učit, jak správně obchod uzavřít a v neposlední řadě také, jak vytvářet a udržet obchodní přátelství.



Pravidla během setkání

Pokud opravdu chcete dosáhnout všeho, čeho dosáhnout můžete, dodržujte prosím následující pravidla. My uděláme vše pro to, abychom vám vytvořili podmínky k tomu, abyste získali nové vědomosti a uměli je efektivně používat. Zda se tak opravdu stane, však záleží hlavně na vás.



Informací bude mnoho a cvičení budou náročná, proto se prosím před samotnou výukou i během ní **dostatečně stravujte a dodržujte pitný režim**. Také je vhodné, abyste hodně odpočívali a neponocovali - cvičení vyžadují maximální soustředěnost.



Během dní, kdy bude trvat výuka, se prosím **vyvarujte alkoholu a jiných drog**. Čím více budete skutečně sami sebou, tím lepších výsledků dosáhnete.



Buďte proaktivní. Kdykoliv vám něco bude vrtat hlavou, nebo si nebudete něčím jisti, zeptejte se svého lektora. Nemějte obavy, jelikož váš dotaz může velkou měrou pomoci i ostatním. Neptejte se ostatních účastníků, protože není jisté, zda znají správnou odpověď. Věřte tomu, že je pro vás mnohem výhodnější se teď zeptat a ihned získat správnou odpověď, než později litovat, že jste něčemu nerozuměli.



Lektor má zodpovědnost za průběh výuky, a proto má **plné právo znemožnit přístup** osobám, které by se svojí aktivitou snažily výcvik jakkoliv účelově narušovat.



Při absolvování tohoto modulu dbejte prosím na to, že si budete jisti významem každého slova, na které narazíte. K dispozici budete mít vždy připravené slovníky cizích slov a slovníky spisovného jazyka. Pokud se stane, že budete mít pocit, že danému slovu nerozumíte, nebo vám pravděpodobně uniká nějaký z jeho významů, objasněte si ho.

Pozor! Častou chybou je, že se lidé domnívají, že takto budou působit jen nová a neobvyklá slova. Není tomu tak, existuje mnoho slov, která lidé aktivně využívají, aniž by plně chápali, co znamenají.



A poslední, velmi důležité pravidlo. Účastníky výcviku vnímejte jako uzavřenou skupinu. **Vše, co se ve skupině odehraje, tam také zůstane**. Stejně jako vy si můžete dovolit být otevření, dopřejte tuto výsadu i ostatním účastníkům.



Kodex

1. Jsme důvěryhodná skupina

- to, co si tu řekneme, tady i zůstává (to samé platí i pro online komunikaci)
- chceme, abyste se zde cítili komfortně (co se týká sdílení informací)

2. Trénujeme pro prospěšnost

- vše, co se tu naučíme, je pouze k dobrému účelu
- dopady a účely mají být pouze prospěšné
- rozhodně tu nejste proto, aby se z vás stali manipulátoři

3. Jsme otevření a nasloucháme

- přijímáme odpovědnost za to, že jsme co nejvíce otevření novým věcem a rozvoji, ale i navzájem jednotlivým lidem v této skupině
- v momentě, kdy tu budeme diskutovat, a někdo řekne nějaký názor, nikdo ho nemá právo soudit či kritizovat chceme si naslouchat, jsme otevření, chceme si budovat vztahy

4. Praktikujeme a experimentujeme

- praktikujeme, zavádíme věci do praxe, experimentujeme
- neustále zkoušíme nové věci a vyhodnocujeme, co nám přináší (pokud je to správné a prospěšné, pokračujeme v tom, v opačném případě nás to něco naučí, a my se vydáme novou cestou)

5. Připravujeme se a potřebujeme feedback

- na každém setkání, stejně tak jako na každé jednání se připravujeme
- každé jednání/setkání vyhodnocujeme, abychom měli zpětnou vazbu, kterou získáme nejenom od lektora, ale budeme ji sami chtít i od klientů

6. Rozvíjíme se každý den


- je důležité chtít se posouvat a překračovat svoji zónu komfortní zónu




Jak s touto publikací pracovat?



Zde je názorný příklad, jak používat tuto publikaci. Podívejte se na vysvětlení částí, které vás zde čekají.

 Umění prodat a vytvořit obchodní přátelství
Postup při uzavírání obchodu

I při podpisu objednávky vedu zákazníka. Často objednávka obsahuje několik stran textu nebo se odkazuje na nějaké externí dokumenty typu Všeobecné obchodní podmínky nebo konkrétní paragrafy zákona atp.

 **PŘÍKLAD**

V této oblasti mě „vyškolil“ jeden zákazník, který je advokát. Byl to můj první právník, se kterým jsem uzavíral objednávku, a tak jsem očekával, že bude na smlouvy pedant a pečlivě jsem se na něho připravil. Kromě běžné objednávky jsem mu natiskl i Všeobecné podmínky, Podmínky tarifů a slev, které dostal a tuto hromádku dokumentů mu hrdě nesl.

On se na mě tak podíval a řekl: „*vy si myslíte, že to budu číst?*“
Odpověděl jsem: „*myslel jsem, že jako právníka vás to bude zajímat.*“
On mi na to odvětil: „*a když se mi v té smlouvě nebude něco líbit, změníte to kvůli mně?*“
Nezbylo mi než mu říci: „*to bohužel ne, je to standardizovaná formulářová smlouva.*“
On odvětil: „*Tak vidíte, takže nemá smysl, abych to četl, kde to mám podepsat?*“


Od té doby i s právníky používám stejný postup. Požádám je o kontrolu hlavičky – údajů o něm a jeho firmě, následně společně s ním projdu, že je v objednávce zaneseno vše, na čem jsme se dohodli, a nechám si od něj odsouhlasit, že je to v pořádku. Pak už mu jen ukáži, kde to potvrdí svým podpisem.

Závěrečné/uzavírající otázky
Závěrečné otázky vedou ke smlouvě. Typická závěrečná otázka zní: „**Brání ještě něco k uzavření obchodu?**“ Závěrečné otázky pokládáte neustále proto, abyste zjistili, zda směřujete k uzavření obchodu, zda jste na správné cestě, a jedete správnou rychlostí.


Uzavírající otázky pokládáte předtím, než jste uzavřeli obchod, ale chováte se tak, jako byste již obchod uzavřeli: „**Platit budete v hotovosti nebo kartou?**“ Uzavírajícími otázkami vytváříte na klienta korektní tlak, protože je pokládáte v takové fázi myšlenkového nastavení, jako byste obchod již uzavřeli. V tu chvíli klient rozhoduje o tom, zda bude obchod uzavřen, či vás vrátí to okamžiku před uzavřením. Chováte se, jako kdybyste již prodali, jen potřebujete doladit drobnosti. Pokud klient akceptuje tuto výzvu, uzavřeli jste obchod. Jakmile ne, vrátí vás před závěr.

Závěrečné otázky jsou vaší vlastní snahou obchod uzavřít. Čím více otázek na zpětnou vazbu pokládáte, tím více klient vnímá, co mu říkáte, jak s ním jednáte.

Uzavírající otázky se nebojte pokládat i během jednání. Tím se ujistíte, zda jste již náhodou obchod neuzavřeli. Je spousta obchodníků, kteří mluví a mluví, přitom už dávno obchod uzavřeli. Čímž od sebe klient odradí.

 **DOPLŇUJÍCÍ VIDEO**

Závěrečné/uzavírající otázky




23

Pro lepší pochopení uvádíme konkrétní příklady a příběhy z praxe.

Každému tématu je věnován dostatek učebního textu, který vysvětlí danou problematiku.

Kapitoly obsahují doplňující videa k dané tématice, ke kterým se dostanete jednoduše pomocí QR kódu.

sdilet. Ve chvíli, kdy se víří a pirace ne... ov lektora a p... no,
ale také z člověka, který danou situaci zažívá. Tím se může stát, že bude chtít slyšet více lidí, přestože nejdříve nechťeli.

 **CVIČENÍ**

Připravte si prezentaci sebe samotného (3 minuty). Cílem je, abyste nadchli své publikum, odlišili se a zanechali skvělý dojem.

42

Pochopení studované látky si ověříte pomocí cvičení, které následuje ihned po vysvětlujícím textu.



Co vás čeká v BBA studiu?

1. modul - Vím, kdo jsem já a kdo je můj klient

Nejtypičtější problém obchodníka je, že vlastně vůbec neví, kým je. Je nesmírně důležité, aby každý věděl, kým je, dokázal to pojmenovat, a následně s tím i pracovat. Díky tomu se pak stáváte nejen excelentními obchodníky tím, že se zlepší nějaká vaše dovednost obchodovat. Stanete se stabilnější osobností, která již nebude potřebovat žádného průvodce, protože oporu najdete sami v sobě.

- Vím, kdo jsem já.
- Vím, co je můj artikl.
- Věřím svému artiklu.
- Vím, kdo je můj klient.
- Vím, jak klienta získat.

2. modul - Vyjednávání, argumentace, ovlivňování

V této části se budeme zabývat principy obchodního jednání. Naučíme se vyjednávat, manipulovat, ovlivňovat, a vidět do druhého takovým způsobem, aby když zjistíte, že klient nemá potřebu, jste ji dokázali vzbudit. Rozhodně to neznamená, že se tu naučíte prodávat Eskymákovi ledničku. Chceme se naučit korektnímu způsobu obchodování, jež patří do principů, které potřebujete znát, abyste dokázali obchodní jednání začít, a argumentovat až do konce způsobem vedoucím k uzavření daného obchodu.

- Fáze obchodního jednání.
- Umím jednat a vyjednávat.
- Umím komunikovat.

3. modul - Umění prodat a vytvořit obchodní přátelství

V tomto modulu se naučíme prodat jakýkoliv produkt či služku a postavit obchodní jednání na vztazích, nikoli na tom, co jste museli řešit za studených kontaktů na začátku. Jde nám o to, aby to bylo vztahové. Ti nejlepší obchodníci mají z většiny svých klientů obchodní přátele, protože v tu chvíli už nejsou těmi, kteří loví klienty. Klienti jsou získávání pomocí referencí a šířením dobré zkušenosti.

- Umím prodat.
- Umím prodat znovu.
- Umím vytvořit obchodní přátelství.
- Umění přednášet a prezentovat.



Úvod



Známe dva parametry koupi: **kupní rozhodování** a **kupní chování**.

Dříve je rozhodování, ve své mysli se o koupi rozhodnete. O kupním chování mluvíme tehdy, kdy už máte vybrané zboží v nákupním košíku. Jako obchodníci potřebujete umět pracovat jak s kupním rozhodováním, tak i s kupním chováním. Myšlenka o kupním rozhodování vzniká v okamžiku, kdy máte nějakou potřebu.

Každý máme potřeby, které vyplývají buď z **identity**, nebo z **role**. Tím, co prodáváte, naplňujete potřeby vyplývající z role.

Z pohledu obchodníka sytíte klientovu potřebu v roli nákupčího. Je velice důležité, abyste věděli, zda sytíte potřebu identity, nebo role.



PŘÍKLAD

V roli nákupčího potřebuji kávu. V rámci identity chci ale kávu lahodnou na chuť. Když si půjdete dát kávu v kanceláři, která je už tak 2x prošlá, potřeby v rámci identity neuspokojíte.

Důležité je vždy uspokojit potřebu identity. Pokud chcete na konci obchodu uzavřít i obchodní přátelství, ihned v úvodu vašeho seznámení s klientem musíte mít jasný cíl, a to poznat potřeby jeho identity, a začít mu je naplňovat. Nebo klientovi alespoň pomoci s tím, aby si své potřeby naplňoval.

Pokud si s klientem vybudujete vztah, nebude vás chtít jen tak vyměnit. Precizní vztah si s klientem vybudujete tehdy, když se hned od začátku budete zajímat o klientovy potřeby. Budete se zajímat o člověka jako takového.

Jakmile nebudete mít s klientem vybudovaný pevný vztah, můžete sice prodávat, ale jakmile klient potká někoho, kdo hned od začátku pozná jeho potřeby a bude je naplňovat, klient od vás odejde, protože pocítí zájem od jiného dodavatele. Je třeba mít vždy vybudovaný s klientem vztah, jevit o něj zájem, rozeznat jeho potřeby a naplňovat je. Zaměřte se na kvalitní vybudování vztahu s klientem, a posléze na naplnění jeho potřeby identity.



Postup při uzavírání obchodu

Rozeznat typ zákazníka

Nejdříve potřebujete **rozeznat typ zákazníka**.



Zákazníky je možné rozdělit podle tzv. normálního neboli Gaussova rozložení do 3 skupin. Střed tvoří cca 60 procent běžných zákazníků neboli „normálních“ zákazníků. Tato skupina zákazníků je schopna přijímat informace, vyhodnocovat je na průměrné úrovni, a pokud si prodejce získá jejich důvěru, nechají si od něho poradit, protože věří, že jako odborník jim poradí dobře.

Druhá skupina jsou zákazníci, které bychom mohli pojmenovat „profesionální nákupčí“. Tito lidé tvoří statisticky cca 20 procent populace a jsou silně analyticky zaměřeni lidé. Dojem na ně uděláte pouze tím, že znáte správné odpovědi, zajímají je data, která si stejně raději ověří z více zdrojů. Pokud zjistí, že jste jim neposkytli pravdivé informace, tak jste u nich jako prodejce skončili. Jejich rozhodování se dělá na základě rozhodovací analýzy. Stanoví si kritéria, přiřadí jim váhy důležitosti a se získaných nabídek vybírají s minimem emocí. Na tyto lidi nemá cenu příliš tlačit ani používat různé psychologické metody.

Třetí skupina, která tvoří zbývajících 20 %, je z obchodního hlediska nejhorší a nemá cenu s těmito zákazníky trávit příliš mnoho času. Tito zákazníci mají natolik negativní zkušenosti, že nikomu nevěří. Nenechají si tedy poradit od prodejce, ale ani nemají dostatek schopností na to, aby dokázali sami najít nejlepší alternativu. Většinou mají jedno z nejhorších možných řešení na trhu, které je však jen utvrzuje v tom, že jejich negativní pohled na svět je v pořádku a všichni jsou podvodníci, kteří je okrádají.

Co z toho udělat za závěr: ne každý je náš zákazník, vyhýbejte se třetí skupině zákazníků, získat si jejich důvěru je časově náročné a výsledek je nejistý, za stejný čas zobchodujete několik standardních zákazníků. Pokud zjistíte, že zákazník patří do třetí skupiny, dejte zákazníkovi nabídku a nechte míč na jeho straně, třeba se jednou rozkýváte, ale mrhat energií na jeho rozkývávání je zbytečně časově náročné.



POZOR



Motiv zákazníka

Dále tu máme **motiv zákazníka**. Než začnu zjišťovat konkrétní stav u zákazníka, je potřeba zjistit jeho vnímání dané oblasti. Jak nad tím přemýšlí. Co je pro něho důležité. Na základě, čeho se bude rozhodovat. Jeho postoje a hodnoty. Jakým způsobem bude probíhat celý rozhodovací proces. Jak je spokojen se stávajícím řešením, co se mu na něm líbí a co mu naopak úplně nevyhovuje. Tedy jaké je jeho vnímání reality, abych ji mohl pochopit.

Nejdůležitější je nevytvářet si zde žádné domněnky, ale na vše se řádně vyptat. Zákazník bude mít dobrý pocit ze zájmu, který jako prodejce máte. Současně si sám při odpovídání na vaše otázky ujasní některé věci tím, že nad nimi musí přemýšlet.

Možná si zákazník skutečně až do tohoto okamžiku myslel, že jediným rozhodovacím kritériem je cena, ale vy jste ho navedli na to, že by tímto zjednodušeným pohledem mohl zvolit vzhledem ke svým potřebám špatné řešení a pak toho litovat.



PŘÍKLAD

Jak se ptát na motivy? Příklad z naší branže: „Pokud si volíte nového poskytovatele telekomunikačních služeb, na základě, čeho se rozhodujete?“ Mohou následovat 3 typy odpovědí: jeden dominantní motiv, např. cena, výčet motivů, které je třeba si zapsat přesně v pořadí, jak je zákazník řekl, nebo zjistíte, že zákazník neví, tedy ještě nad tím takto nepřemýšlel.

Jako prodejce vím, v čem jsou naše silné stránky oproti konkurenci a v čem má konkurence navrch. Pokud se mi zmíněný motiv tzv. hodí do krámu, tak se ho budu držet a půjdu tento motiv rozebírat do hloubky například otázkou „Co konkrétně pro Vás motiv A znamená?“. Pokud se mi to nehodí, tak směřuji pozornost zákazníka do šířky k dalším motivům slovy „Pochopitelně motiv A je velmi důležitý, co dál Vás napadá kromě motivu A?“

Pokud zákazník odpověděl „nevím“, je potřeba mu pomoci se nad daným tématem zamyslet „V pořádku, také jsem si nemyslel, že každý den přemýšlíte nad tím, kdo má jaké a výhodnější podmínky, a právě proto se Vás chci zeptat, co by musel splňovat operátor, aby byl lepší než ten Váš stávající?“

Fáze jednání

„Než něco řeknu, musím přemýšlet, co mi ten druhý na to odpoví.“

- Tomáš Baťa

Úvod

Cílem úvodní fáze je navázat se zákazníkem dobrý vztah a ochotu komunikovat. Patří sem představení, často předání vizitek. Krom těchto formálních věcí doporučuji vyjasnit si očekávání od schůzky od obou stran, k tomu lze použít například větu „Co je důvodem k tomu, že jste svolil k našemu setkání?“

Nebo se jen zeptat „Řeknu Vám teď, co je moje očekávání, a pak bych rád znal Vaše očekávání, aby aby pro Vás byla schůzka maximálně přínosná.“ Tím, že řeknu klientovi na úvod své očekávání, tak ho tím formuji, mohu použít například tento úvod „Rád bych se na této schůzce podrobněji seznámil s tím, jak se na tuto oblast díváte Vy, co je pro Vaši firmu důležité v této oblasti. Následně bychom se společně podívali, jak Vaše stávající řešení koresponduje s tím, co potřebujete. Pokud najdu prostor k tomu Vám nabídnout řešení, které bude lépe naplňovat Vaše potřeby, tak Vám ho odprezentuji, pokud se Vám bude líbit, tak se domluvíme na dalším postupu. Pokud zjistím, že to máte skvěle vyřešené, tak vám to pochválím a v klidu se rozejdeme. Souhlasíte s tímto postupem?“ Klienta tak zbavím strachu, že mu budu něco nutit, a současně získám jeho první souhlas, takže se mohu začít ptát a analyzovat. Klient se uvolní a otevře.



Je také dobré určit si časový rámec, kolik na Vás má zákazník času. Pokud vidím, že zákazník je myšlenkami jinde nebo má velmi málo času, pak je lepší domluvit si jiný termín schůzky.

Analýza motivů, potřeb, potenciálu a stávajícího stavu

V této části jednání potřebuji zjistit, jak klient vnímá danou problematiku, jak o tom vůbec přemýšlí, jaké jsou jeho postoje, hodnoty a motivy v této oblasti. Zda již má nějakou představu, jak by řešení mělo vypadat a jak moc je v této oblasti odborně vzdělán. Možná zde narazím i na nějaké zastaralé či dokonce nepravdivé informace, ze kterých klient vychází, a i s tím mohu následně pracovat.

V druhé části se teprve dívám na stávající stav, jak to má klient nyní řešeno. Současně hned vidím, jak moc koresponduje jeho řešení s tím, jak by to chtěl mít řešeno. Před vlastním hodnocením dám přednost tomu, abych klienta k závěru přivedl sám pomocí vhodných koučovacích otázek. Není tak důležité, co si o tom myslím já, ale co si o tom myslí klient. Pokud cítím, že klient je v dané oblasti laik a přijal moji roli jako odborného konzultanta a očekává, že mu danou oblast vyřeším, tak tuto roli přijmu a místo koučování začnu mentorovat.

Potřeby představují to, čeho si je klient vědom, je to ta viditelná část ledovce. Zatímco potenciál klienta bývá často mnohem větší, plave však pod vodou a není vidět. Většinou si ho není vědom ani sám zákazník. Já jako prodejce mohu ale vidět více a zákazníka na to navést.



PŘÍKLAD

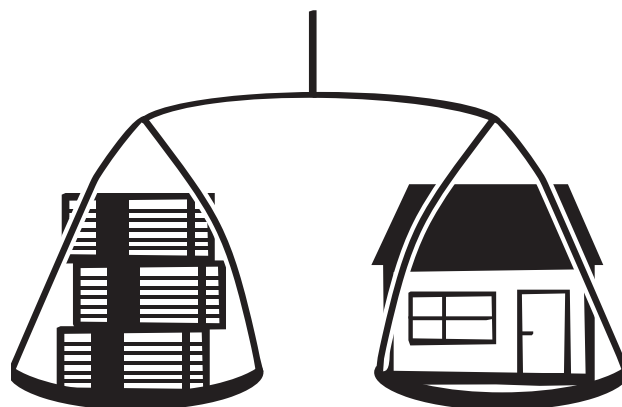
Zákazník má na faktuře jen jedno telefonní číslo. Sám tvrdí, že jich více nepotřebuje, že je ve firmě sám. Mohu se ho zeptat, jak to má řešeno v rodině, jak má řešený internet doma a ve firmě. Tímto postupem mohu několikanásobně zvýšit jeho potenciál a díky sdružení více služeb k nám mu současně dát lepší cenu.

Prezentace řešení

V této fázi již mám všechny potřebné informace a podklady k vytvoření nabídky/řešení. Někdy potřebuji nabídku zpracovat a na prezentaci si domluvit druhou schůzku, někdy jsem schopen rovnou prezentovat. Před prezentací podtrhnu předpoklady, ze kterých vycházím, a nechám si je odsouhlasit. Ukazují spojitost mezi tím, co je pro zákazníka důležité, a tím, co mu navrhuji. Po dokončení prezentace nechám prostor na otázky. Mezi otázkami často přichází i námitky, které zpracovávám viz následující stránky.

Vyjednávání

V první řadě je třeba mít k námitkám pozitivní přístup. Námitky jsou projevem zájmu zákazníka. Námitka nám říká, že se nám podařilo druhou stranu natolik zaujmout, že o nabízení řešení reálně přemýšlí, a pokouší si představit, jak by to vypadalo v praxi. Nejhorší je zákazník, který mlčí.





Uzavření obchodu

Toto je můj cíl a obchod mohu uzavřít kdykoliv poznám, že je na to zákazník připraven. Já na to používám otázku „Brání ještě něco tomu, abychom uzavřeli objednávku?“. Buď se vrátíme do fáze vyjednávání a zpracujeme námitku/obavu, kterou zákazník má nebo jsme v cíli a začíná již rutinní proces administrace zakázky, který musím jako prodejce bravurně ovládat. Není nic horšího, než když se sám prodejce bojí toho, že to zákazník bude chtít a on neví jak to zprocesovat, protože se jedná například o nový produkt.

Námitky

Typy námitek

Ne každá námitka potřebuje zpracovat. V některých případech to totiž jen vypadá jako námitka, ale ve skutečnosti jde jen o jakousi poznámku k tématu nebo otázku na detail či komentář z jeho strany. Zákazník už může být připraven koupit, ale ještě zkusí vyjednat nějakou slevu. Taková námitka může znít „Je to drahé!“, „Nějaké sleva by ještě nešla?“. V tomto případě stačí použít techniku, které se někdy říká houpací kůň, tedy znovu se vrátit k tomu, co již víme, že se zákazníkovi na daném produktu líbí a je to pro něho důležité, a znovu to s ním projít.



PŘÍKLAD

Ty volné minut navíc pro volání na Slovensko Vám takto vyhovují?

ANO.

To, že si oproti stávajícímu řešení zavoláte i u vás na chatě, je pro Vás důležité?

ANO.

Super, takže jdeme do toho?



Zákazníkovi znovu připomeneme všechny přednosti, které naše řešení pro něho má, aby si uvědomil, že převažují nad druhou cenou rovnice a to je nutnost za to něco platit, ať už penězi nebo nějakou námahou.

Pokud námitka znovu nepřijde, máme vyhráno, pokud se bude opakovat, použijeme postup na zpracování námítky.

Jiná situace je nějaký objektivní stav, který brání pokračování obchodu, př. zákazník u sebe nemá peníze, zákazník není oprávněn podepsat objednávku sám, zákazník zjistil, že má smlouvu ještě na rok a pokuta za předčasné ukončení je příliš velká a přechod by se mu teď nevyplatil. Zde je potřeba se pokusit se zákazníkem najít konkrétní řešení této situace a domluvit se na dalším kroku. Nemělo by žádný smysl dávat zákazníkovi třeba slevu, když nám to nijak situaci nevyřeší.

Občas se stává, že zákazník neumí říci ne a místo toho stále generuje nějaké námitky a hledá důvody, proč by to nešlo. Tento stav je třeba rozpoznat a učinit tomu přítrž. Každá námitka totiž vypadá jako poslední a když ji úspěšně odstraníme, tak zákazník vymyslí další. V tomto případě je třeba zaměřit se na to, zda se má vůbec smysl danou námitkou zaobírat, zda nás její vyřešení někam posune. Lze říci například „Zeptám se Vás, když se nám podaří odstranit tuto překážku, bude ještě něco jiného bránit tomu, abychom udělali spolu tu objednávku?“. Pokud zákazník řekne, že ne, tak máme vyhráno, pokud se začne vymlouvat, tak s největší pravděpodobností nemá zájem, jen nám to neumí říci. V tomto případě to mohu přímo oslovit „Mám z toho našeho jednání dojem, že vy moc nemáte zájem o mé služby, vnímám to správně?“. Zde většinou již dostaneme jasnější odpověď. Pokud by měl zákazník opravdu zájem, vypsals bych s ním všechny aktuální překážky, roztřídil je dle důležitosti a odstranil ty důležité a ostatní nechal být.

Zpracování námítky

Pro práci s námitkami existují různé postupy, mně se v mé osobní praxi nejvíce osvědčil následující postup.

1. Vyjasnit námitku

Lidé mají tendenci vytvářet si vlastní domněnky. Může se tak lehce stát, že prodejce námitku pochopí jinak, než jak ji myslel zákazník, a hned začne argumentovat. Výsledkem pak je to, že místo aby jednu námitku odstranil, sám druhou vytvoří. Často takovou, které by zákazníka ani nenapadla. Proto je důležité si vyjasnit, než začneme argumentovat, co tím chtěl zákazník říci. Tento postup totiž pomůže i samotnému zákazníkovi si v hlavě srovnat, co konkrétně mu vadí.

Námitky často obsahují nějaká neurčitá slova, např. ukazovací zájmeno „to“. Je **to** drahé. **To** si nemohu dovolit. **To** není možné. **To** mi za to nestojí. Musím si **to** ještě rozmyslet.

Co konkrétně vyvolalo tuto reakci u zákazníka, to z toho nevyplývá. Nejlepší postup je oslovit to „to“.



Tento postup nevede moc k výsledkům. Ani nebude záležet na tom, kdo bude mít větší vytrvalost či ego. Zákazník má totiž vždycky pravdu. Zkusme jiný postup.

Zkusme přestat hrát proti sobě a začneme hrát spolu. Je potřeba opustit svoji stranu hřiště a jít se podívat na stranu zákazníka, jinak nikdy neuvidíme jeho úhel pohledu a nikdy nepochopíme, proč to tak vidí.



PŘÍKLAD

Jak by to mohlo vypadat v praxi:

„Naprostě chápu, že doplatek 1000 Kč na modem se Vám zdá hodně. Často se setkávám s tím, že si to zákazníci myslí.“

3. Vyargumentovat

Následný krok je ten, že když už stojíme vedle toho našeho obchodního partnera, tak ho pomyslně vezmeme kolem ramen, zavedeme ho na naši stranu stolu a ukážeme mu, z čeho vychází naše představa.



PŘÍKLAD

„Ukáži Vám ceník z Alza.cz, kde tento modem stojí 2500 Kč, za méně jej ani v jiném e-shopu nenajdete. Ve skutečnosti je tato cena z naší strany dotovaná a přinese Vám to úsporu 1500 Kč proti běžné ceně.“

4. Ověřit odstranění námitek

Teď přijde na lámání chleba a ukáže se, zda jsme byli v odstraňování námitek úspěšní. Obchodníci mají často tendenci zde položit otázku typu „Tak co, už jste to konečně pochopil?“ Toto ale není dobrá cesta, některého zákazníka to může popudit, jiný zase sklouzne k univerzální reakci, kterou ho naučil náš školský systém „jasně, už to chápu“ bez ohledu na to, zda to je pravda.

Doporučuji zde spíše využít toho, že vezmeme celou zodpovědnost na sebe.



PŘÍKLAD

„Vysvětlil jsem Vám to tako srozumitelně?“ Z druhého člověk vždy uděláme „blbce“ raději než ze sebe, takže zde je větší šance na to obdržet místo sociální odpovědi odpověď pravdivou a mít možnost pomocí dalších argumentů názor zákazníka změnit.“

5. Výzva k obchodu

Je to přece logické, když už mezi námi a zákazníkem námitka nestojí, že by už nic nemělo bránit tomu si plácnout. Jak to zjistím? Udělám výzvu k obchodu: „Brání tedy ještě něco tomu, abychom podepsali objednávku?“ nebo „Tak co, pane Nováku, jdeme do toho?“, „Mohu tedy nachystat objednávku?“

Mohou se stát pouze dvě věci: zákazník přijde s nějakou další námitkou, takže projedu opět celé kolečko, nebo už jsme všechny námitek vyčistili, takže máme vyhráno a jdeme do závěrečné fáze.



Splnitelný požadavek

Občas se během jednání může stát to, že zákazník má ještě nějaký další specifický požadavek nad rámec naší nabídky. Inspirovat ho k tomu může třeba nabídka konkurence.

Zde je třeba zjistit, zda se jedná jen o úhybný manévr, nebo je to poslední věc, která nás dělí od uskutečnění obchodu.



PŘÍKLAD



Zde se ukáže legitimnost požadavku ze strany zákazníka. Pokud nám zde slíbí, že ano, tak pak to berme jeho hosenou rukavicí, zajistíme mu to a obchod ihned uzavřeme.

Uzavření obchodu

Platí zde kovářské pravidlo, že je třeba kout železo, dokud je žhavé. Toto přirovnání je velmi příhodné. Je potřeba být dobrým „kovářem“ a poznat, kdy je ta správná teplota na to, do toho „praštit“ a jakou zvolit sílu úderu. To chce praxi. Každý materiál/zákazník má jiné vlastnosti. Pokud začnu bušit do nedostatečně nahřátého železa, mohu mít libovolně velkou sílu, ale nedokážu nic. Pokud naopak ten okamžik promeškám a nechám zákazníka opět vychladnout, opět nemám v tomto stavu šanci uspět. Uzavírat obchod tedy mohu, kdykoliv ucítím, že je na to správný okamžik.

K závěru se mohu dostat přes námitky. Pokud například námitky nepřichází, tak mohu plynule přejít k uzavření objednávky, jak se říká, „mlčení znamená souhlas“. Stačí mi, že zákazník alespoň náznakem potvrdí, že souhlasí s navrženým řešením. V tu chvíli přechází do fáze uzavření obchodu tedy například podpisu objednávky. Stačí mi na to otázka typu „Objednávku dáme na firmu nebo na Vás?“. Přejechod by měl být plynulý, a pokud jste odvedli dobrou práci v předchozích fázích jednání, tak již jde hladce.



I při podpisu objednávky vedu zákazníka. Často objednávka obsahuje několik stran textu nebo se odkazuje na nějaké externí dokumenty typu Všeobecné obchodní podmínky nebo konkrétní paragrafy zákona atp.



PŘÍKLAD

V této oblasti mě „vyškolil“ jeden zákazník, který je advokát. Byl to můj první právník, se kterým jsem uzavíral objednávku, a tak jsem očekával, že bude na smlouvy pedant a pečlivě jsem se na něho připravil. Kromě běžné objednávky jsem mu natiskl i Všeobecné podmínky, Podmínky tarifů a slev, které dostal a tuto hromádku dokumentů mu hrdě nesl.

On se na mě tak podíval a řekl: „Vy si myslíte, že to budu číst?“

Odpověděl jsem: „Myslel jsem, že jako právníka vás to bude zajímat“.

On mi na to odvětil: „A když se mi v té smlouvě nebude něco líbit, změníte to kvůli mně?“.

Nezbylo mi než mu říci: „To bohužel ne, je to standardizovaná formulářová smlouva“.

On odvětil: „Tak vidíte, takže nemá smysl, abych to četl, kde to mám podepsat?“

Od té doby i s právníky používám stejný postup. Požádám je o kontrolu hlavičky – údajů o něm a jeho firmě, následně společně s ním projdu, že je v objednávce zaneseno vše, na čem jsme se dohodli, a nechám si od něj odsouhlasit, že je to v pořádku. Pak už mu jen ukáži, kde to potvrdí svým podpisem.

Závěrečné/uzavírající otázky

Závěrečné otázky vedou ke smlouvě. Typická závěrečná otázka zní: „**Brání ještě něco k uzavření obchodu?**“ Závěrečné otázky pokládáte neustále proto, abyste zjistili, zda směřujete k uzavření obchodu, zda jste na správné cestě a jedete správnou rychlostí.

Uzavírající otázky pokládáte předtím, než jste uzavřeli obchod, ale chováte se tak, jako byte již obchod uzavřeli: „**Platit budete v hotovosti nebo kartou?**“. Uzavírajícími otázkami vytváříte na klienta korektní tlak, protože je pokládáte v takové fázi myšlenkového nastavení, jako byste obchod již uzavřeli. V tu chvíli klient rozhoduje o tom, zda bude obchod uzavřen, či vás vrátí to okamžiku před uzavřením. Chováte se, jako kdybyste již prodali, jen potřebujete doladit drobnosti. Pokud klient akceptuje tuto výzvu, uzavřeli jste obchod. Jakmile ne, vrátí vás před závěr.

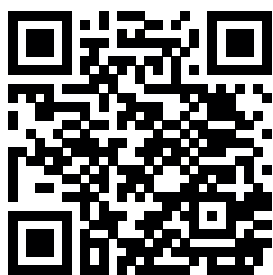
Závěrečné otázky jsou vaší vlastní snahou obchod uzavřít. Čím více otázek na zpětnou vazbu pokládáte, tím více klient vnímá, co mu říkáte, jak s ním jednáte.

Uzavírající otázky se nebojte pokládat i během jednání. Tím se ujistíte, zda jste již náhodou obchod neuzavřeli. Je spousta obchodníků, kteří mluví a mluví, přitom už dávno obchod uzavřeli. Čímž od sebe klient odradí.



DOPLŇUJÍCÍ
VIDEO

Závěrečné/uzavírající otázky





Může se i stát, že i když dva lidé chtějí to samé, pohádají se. Je to proto, že v tom okamžiku jednají dvě jiné identity. V takovém okamžiku je zapotřebí, aby jedna ze dvou identit měla velmi silnou a pevnou základnu, byla ochotna si sednout, snášet, že druhá identita na ni křičí, uklidnit se a nechat prostor pro uklidnění i druhé osoby.

Pokud máte špatný den, je lepší začít navazovat vztah za potřeby role. Takové jednání je legitimní, pokud ho provádíte vědomě.

Oproti **technice**, což je pouze polovina při tvoření vztahu, tu stojí **důvěra**. Důvěra se nedá nikdy napodobit. **Důvěra je stav, který je naplněný několika okolnostmi:**

1. **Co slíbím, to splním.**
2. **Co říkám, to dělám.**
3. **Děje se to konzistentně v čase (nikoli pouze teď).**

Výjimku tvoří **důvěryhodnost**. Vy zkrátka působíte důvěryhodně, neudělali jste během jednání či ve svém mluvení nic, co by narušilo zdání, že by mi to člověk nedal. Tedy on vás nechává v bodě mimo důvěru. Když se ale nějaký čas budete chovat konzistentně, důvěru druhého člověka si získáte. Důvěryhodnost je ale velkou překážkou u jednoho druhu námitek – **špatná zkušenost**. Takového člověka již někdo v životě zradil, a on si udělá vnitřní rozhodnutí, že už nikdy nikomu nebude věřit. Nepřemýšlí nad tím, zda je rozhodnutí pro něj prospěšné či ne. O to více to pro vás bude obtížnější. O to větší důraz budete muset klást na porozumění.

Myslete na to, že když chcete vztah, musí být naplněná jak důvěra, tak i porozumění.

Jestliže chcete, aby vztah kvetl, musíte sytit dvě oblasti: **chovat se předvídatelně, ale občas překvapit.**

Když se **chováte předvídatelně**, děláte věci pravidelně, udržujete nějakou stabilitu. Část svých aktivit děláte stejně, předvídatelně, a tím plníte jistotu a bezpečí. Pokud se věci budou odehrávat až moc stereotypně, spadnete do nudy.

Pokud se z překvapení stane rutina, znamená to, že ten, kdo překvapoval, ztratil kreativitu nebo chuť překvapovat. Vlastně si tím v dobře víře vytvořil problém, neboť z překvapení dělá rutinu. Má rutinu, která už jen nabobtnává. Ve vztahu je dobré udržovat jakousi stabilitu, a poté jsou tak i pozitivní výstřely, kdy vlastně nikdo nikdy neví, co přijde. Tyto výstřely těší a překvapují.

Netýká se to ale jen klientů a obchodních partnerů, ale i soukromých vztahů.

Úroveň překvapení vás vždy bude stát **energii, čas a pozornost**, kterou jste tomu věnovali. Abyste vymysleli něco, co tu ještě nebylo. Překvapení není o penězích. Překvapením může být myšlenka, že jste si na někoho vzpomněli. Překvapením samozřejmě může být i dárek. Jenže dárek je svým způsobem již také rutina, protože jsou příležitosti, kdy vy vlastně očekáváte, že nějaký ten dárek dostanete.



PŘÍKLAD

Máte ženu, kterou milujete, a chcete jí udělat radost. Rozhodnete se tedy, že jí koupíte květinu. Poprvé je překvapená. Podruhé také. Když jí ale dojde, že jí už nějaký čas nosíte každý pátek květinu, stane se z překvapení rutina.

Přátelství není o penězích. To, že máte hodně peněz neznamená, že jste lepší přítel. Důležité je mít v druhém takovou oporu, že když komunikujete, a jste na něčem s druhým člověkem domluvení, platí to i v momentě, kdy komunikovat přestanete. Nemusíte se neustále ujišťovat, kontrolovat a obvolávat druhého, zda vámi předem dohodnutá schůzka (popřípadě cokoli jiného) platí.

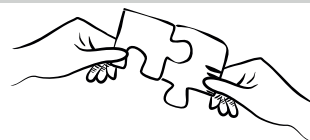
Vztah

Každý plně funkční vztah je potřeba rozvíjet **dvěma směry**. Je potřeba, aby měl nějakou **stabilní složku, oporu**. To je vlastně velmi úzce spojeno s důvěrou. Lze se na druhou osobu spolehnout. V partnerském vztahu to může být jistota toho, že se druhý vrátí večer domů. Mohou tam být prvky, které můžeme hromadně nazvat **rutinou**. Je to ale v pořádku. Tyto opakující se skutky dávají člověku jakousi **stabilní jistotu a bezpečné zázemí**. Musí to být ale na misce vah v rovnováze, aby se ze vztahu nestal **stereotyp**, a nepropukla v něm **nuda**. Oproti tomu stojí náhodnost s emocí nadšení. Nesmí to být ale náhodnost, která se stane pravidelným stereotypem. A když propojíte tyto dva ekvivalenty, projeví se **zájem**.

Celý obchod je tedy o vztahu, a o tom, že jste pro klienta dostatečná autorita. Podmínkou pro uzavření obchodu je, že ušetříte čas, a jste pro klienta kompetentní autorita. Potřebujete klienta přesvědčit o tom, že to, co nabízíte, umíte udělat lépe než on. Jelikož klient si může myslet, že vše zvládne nejlépe sám.

Pokud vám klient řekne, že si vše řeší sám, ocitá se nejspíše v negativismu. V takovém případě vy musíte postupovat jasnými pevně danými kroky:

- Ze všeho nejdříve musíte přijmout, že člověk není v racionalitě.
- Je to úplně stejné, jako když se dohadujete se vztekajícím se člověkem. Také musíte nejdříve přijmout, že se vzteká, než s ní budete moci mluvit.
- Zkuste v takovéto chvíli použít třeba frázi: „**Já vidím, že nepřicházím ve vhodné chvíli, nechci vás rozladit ještě více, přijdu třeba za 20 minut.**“
- Nevztahujte akceptaci na sebe, nýbrž na klienta. Tím, že přijmete, v jaké kondici klient je, naplňujete jeho potřebu, kterou on potřebuje. Mohu dát najevo i opakovaně, že klientovu potřebu chápu, a dát mu to najevo klidně i 5krát, pokud je klient ve velmi silném negativismu.
- Potřebujete dát klientovi najevo, že teď to berete, že vás nedokáže pustit k sobě.
- U negativismu využívejte strategie spojenectví. Potvrzením nebo ztotožněním dáte najevo klientovi, že přijímáte jeho negativismus.



Obchodní přátelství

Obchodní přátelství je formou vztahu. Každý vztah vzniká na **porozumění a důvěře**. Pokud odděláme atribut „obchodní“ a zůstane nám pouze „přátelství“, dostává to okamžitě jiný význam. Jakmile dáte něčemu přívlastek obchodní, jde o **byznys**. Jsou v tom **peníze**.

Patří sem **potřeba, očekávání a emoce**. Abychom to mohli považovat za nedílnou součást porozumění obchodního přátelství, je třeba probírat na schůzce **nejen obchod**. Musí vás zajímat i **klient jako takový**. Nejen klient v ostatní rolích, ale i vnímat klienta jako **identitu**, kterou má. Je to důležitý fakt, abyste mu mohli porozumět.

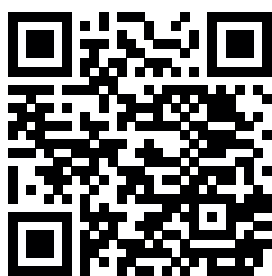
Jsou rozdíly mezi kompetencemi, které potřebuje mít leader a obchodník. Vedete-li lidi, musíte být schopni a ochotni s ostatními lidmi mít **týmové přátelství**. Vaši podřízení jsou vlastně vaši interní klienti. Jste-li manažeři, a máte pod sebou lidi, tak jejich výsledky jsou i vaše výsledky.

Pokud si chcete získat klienty zvenčí, je důležité mít dobré výsledky ve svém interním týmu. Mimo odbornost, jakou vy máte, je třeba i rozumět lidem, abyste mohli navázat obchodní/týmové přátelství.

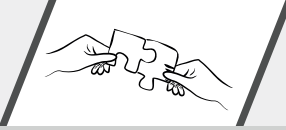
Jak se tato problematika projevuje v sympatiích? Respektive, jak by se měla tato problematika v sympatiích projevit? Žádný vztah nevznikne bez sympatií. Je důležité si uvědomit, že obchodní jednání by mělo zaujímat jak témata týkající se obchodu, tak i témata týkající se klienta. Musíte projevit zájem i o jeho samotného. Pak teprve může nastat prostor pro nějaká další témata, která vy během jednání necháte volně proplout hovorem. Čím více protichůdné budou názory klienta, tím více ho budete poznávat. Od toho se následně odvíjí fakt, zda se bude jednat pouze o obchod, či o přátelství.

Raději budete svůj volný čas trávit s někým, kdo je vám příjemný než s člověkem, se kterým si nemáte co říci.

Obchodní přátelství



DOPLŇUJÍCÍ
VIDEO



Networking

Každý obchodní zástupce má stupnici svých klientů. Dostat se do networkingu neznamena, že všichni vaši klienti budou **top**. U některých svých klientů jste již dávno za **horizontem přátelství**. U dalších ještě potřebujete budovat **důvěru**. S některými potřebujete zapracovat na **porozumění**. Potencionální klienty potřebujete teprve získat. Networking není o tom, že by se u všech vašich klientů změnil vztah s vámi skokově a najednou. Mějte na paměti tři klíčová fakta: **potřeby, očekávání a emoce**. Když tomuto rozumíte, a klientovi pomáháte, jste přátelé.

Na zlepšení vztahu je dobré i zapracovat např. posíláním přání k narozeninám, a ke svátku. Posílat přáníčka k Vánocům se stalo již koloritem každé firmy. Pokud se takto firma jako celek nevěnuje svým klientům, dělejte to svým jménem. Podpoří to vytváření **dobrého vztahu**.



DOPLŇUJÍCÍ
VIDEO

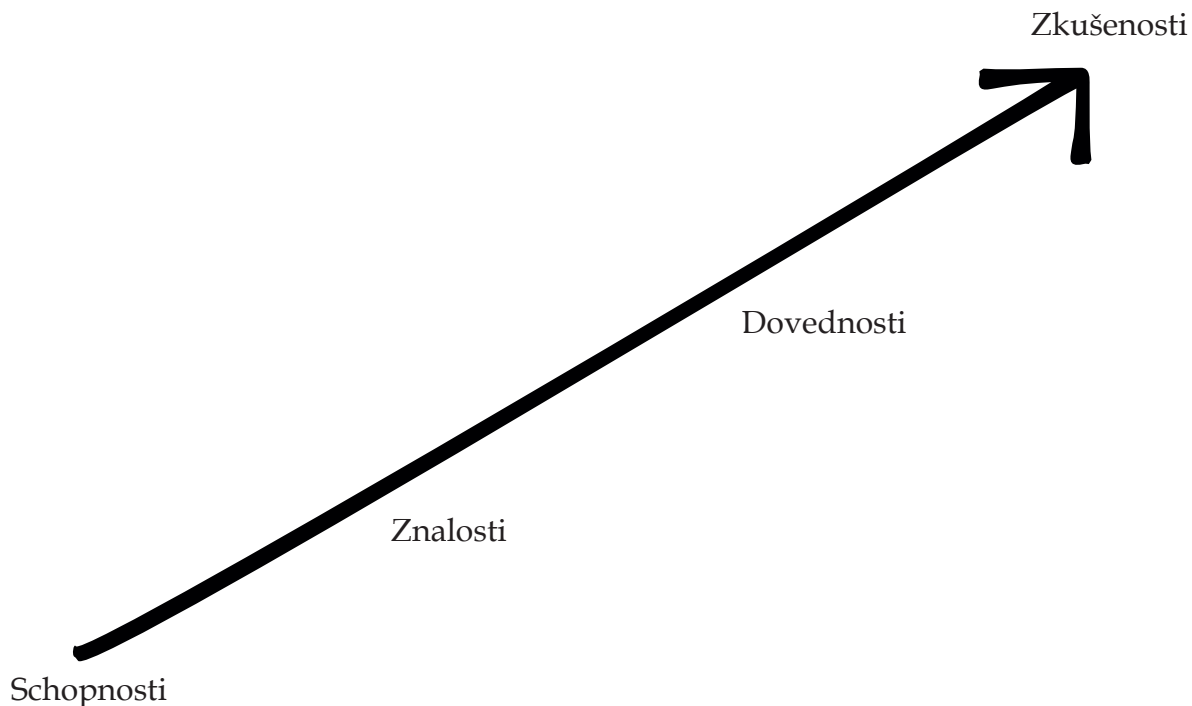
Vztah, obchodní přátelství a networking





Umění přednášet a prezentovat

Struktura učení



Jedná se o 4 stupně, na kterých se postupně zakládá rozvoj. Vychází se ze schopností, kterou jsou základem celé struktury učení.

Schopnosti

- jsou to vrozené dispozice, ale je nutné je svými činnostmi utvrzovat a dále rozvíjet (jádro schopnosti jsou vrozené vlohy)
- jedná se o předpoklady, díky kterým můžeme nějakým způsobem fungovat (zrak, sluch, hmat)
- některé jsou měřitelné (IQ)
- velice důležité pro osobní rozvoj
- máme tři typy schopností dle stupně: předpoklad, nadání a talent

Nezákladnější úroveň rozvinuté schopnosti je předpoklad. Vyším stupněm je nadání, nejvyšším pak talent.

Schopnosti jsou vrozené, jsou dané rodiči geneticky. V některých případech může mít na schopnosti vliv prostředí. Každý, když se narodí, má pro většinu věcí danou úroveň schopností (čtení, chůze, myšlení). Liší se to u každého jedince tím, jak moc ho máme disponovaný. Největší svízel je, že nepracujeme s narozeným člověkem tak, abychom odhalili, na jaké úrovni jeho schopnosti jsou (předpoklad, nadání, talent). V takové chvíli se může stát, že s ním budeme nakládat jako s většinou a potlačíme jeho talent.



Toto se nezmění až do okamžiku, kdy si jedinec sám neuvědomí svůj talent, a nezačne jej sám rozvíjet.

Nad schopnostmi máme znalost. K tomu, abyste měli znalosti, potřebujete ještě mít informace.

Informace

- zásluhou schopností se mohu učit, získávat a vstřebávat informace
- informace je chápána jako údaj o prostředí, jeho stavu a procesech v nich probíhajících
- vytváří teoretický základ, který opíráme o vlastní schopnosti
- mezistupeň mezi schopnostmi a dovednostmi (na cestě k tomu, abych měl znalosti, vždy potřebuji znát nějaké informace)

Znalosti

- jedná se o strukturovaný souhrn navzájem souvisejících zkušeností a poznatků, které spadají do určité oblasti, či jsou potřebné k nějakému účelu
- získat je lze zejména praxí nebo studiem
- znalost nevznikne pouze tím, že mám schopnosti
- jedná se o informace, se kterými dokážu pracovat, a mít užitečný výsledek

Dalším stupněm jsou dovednosti.

Dovednosti

- jde o dispozice potřebné k vykonávání dané činnosti vhodnou metodou úsporně, kvalitně, rychle a správně
- získáváme je především praxí
- dovednost je vše, co já v praxi zkouším na základě získaných znalostí
- mezi znalostí a dovedností probíhá neustálý cyklus

Zkušenosti

- můžeme ji chápat hned několika způsoby
- moudrost získaná praxí (zkušený obchodník, životní zkušenost)
- výsledek smyslového vnímání (nemusí být ještě popsán slovy - zkušenost šedého odstínu)
- vnitřní zkušenost (výsledek zážitku, který přetrvává)
- v empirických vědách (výsledek opakovatelného pozorování)
- základem pro zkušenost je uvědomění si (uvědomění je balíček, který obsahuje jak informaci, tak emoci)

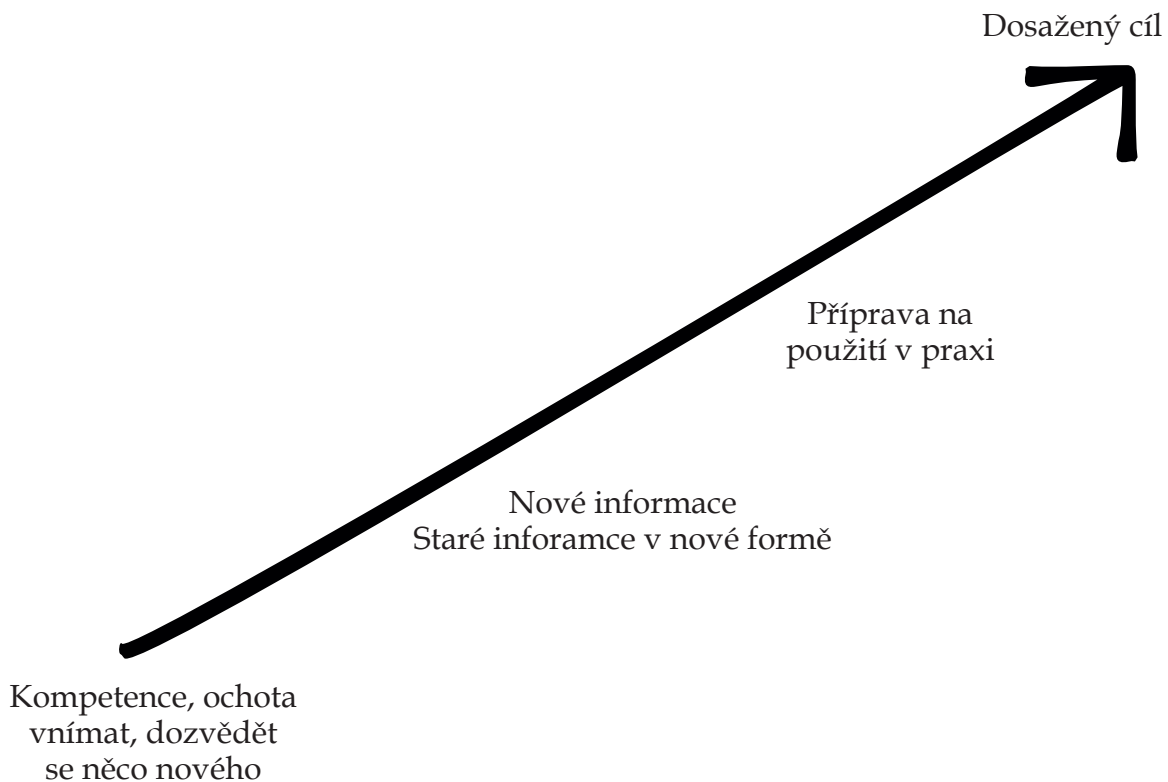


Dnešní doba je informační. Nepotřebujeme člověka s vysokou autoritou, stačí praxe. Dnes stačí věci odkoukat a praktikovat.

Zkušenost je specifická. Díky tomu, že zkušenosti má každý své, jsou originální. Zkušenost je spojená s fenoménem zážitků. Každý zážitek je vždy ojedinělý a neopakovatelný. Nemůžete zajistit stejné místo ani čas. To je důvod, proč se říká, že zkušenosti nejsou předatelné.

U některých aktivit nemusíte mít ani nadání či talent, stačí být dostatečně cílevědomí. Je vědecky dokázáno, že i lidé bez talentu či nadání mají díky své cílevědomosti výsledky.

Struktura přednášky



Pokud chcete být pro diváky atraktivní, a dělat kvalitní přednášky, musíte mít pro posluchače informace. Mohou to být staré informace, které vy podáte novým způsobem, či informace zcela nové. Největším trendem dnešní doby je, že říkáte nové informace v nové formě.

Vždy myslíte na to, že ať už podáte informaci jakýmkoli způsobem, je důležité, abyste ji vztahovali k praktikování v praxi. Pokud tak neuděláte, posluchači ji vstřebají pouze jako poznatek, nikoli jako znalost. Musíte docílit toho, aby posluchači začali praktikovat informace, které vy jim předáte. Začnou je praktikovat díky svým zaběhnutým rolím. Je tedy důležité vědět a znát, v jakých rolích posluchači vystupují, jaké role mají. Může se stát, že budete přednášet obchodníkům, kterým se poslední dobou nedařilo jak v obchodě, tak i v rodinném životě, a na přednášku vůbec nemusí přijít v roli obchodníka, ale v roli partnera, který má doma těžkosti. Musíte u posluchačů jejich role rozpoznat, abyste je následně mohli zohlednit. Nemusíte vždy mluvit k obchodníkům, i když místnost plná obchodníků je.



Na začátku každé prezentace, kterou povedete, je důležité zeptat se na role posluchačů, a co si chtějí z prezentace odnést. Jinak bude mluvit člověk v roli obchodníka a posluchač, který obchodníkem sice je, ale ocitá se v roli partnera, který řeší rodinné záležitosti.

Abychom dosáhli cíle, posluchač si odnese z prezentace nejen informace, ale i ochotu aplikovat informace v praxi. Důležité je, aby posluchač věděl, co a jak má použít.

Nejčastější chyby

- Mnoho textu na snímku

Právní rozbor - závěr

3. Pokud by došlo k (žádoucímu) rozhodnutí o vybudování celostátní databáze biometrických podpisových vzorů - pro soukromoprávní subjekty na výlučně dobrovolném principu, pak by zřejmě bylo vhodné v zákoně definovat, kdo bude pořizovatelem takové databáze.

Přicházejí v úvahu nejméně dvě alternativy:

Alt. I. - Databáze bude součástí **registru obyvatel** založeným zákonem č. 111/2009 Sb., o základních registrech, ve znění pozdějších předpisů, jehož správcem je Ministerstvo vnitra.

Alt. II - Databáze bude součástí seznamu **zdrojových identifikátorů fyzických osob**, jehož správcem je Úřad pro ochranu osobních údajů.

Praha 18.5.2011 24

Vytváření prezentace má svá určitá pravidla. Musíte disponovat s množstvím textu, množstvím obrázků, správně aplikovat mezery, mít stejný font, a množství informací, které z toho vyplývají. Někdy postačí i jedna věta, o které pak můžete diskutovat klidně i půl hodiny.

Důležité je, abyste vše, o čem mluvíte, zažili a sami měli propracované.



PŘÍKLAD

Vzpomeňte si na film Harry Potter a Princ dvojí krve, kde Harry při hodinách lektvarů jako jediný dostane starou učebnici, kterou předtím nikdo nechtěl, ale kde veškeré návody a postupy přeškrtnané, a upravené další osobou tak, aby byly využitelné v praxi.



- Graf bez popisků



- určité ano
- spíše ano
- spíše ne
- určité ne
- neví, nemá názor

- Obrázek vs. Text



**SACHARI
Y
= CUKRY**



Pravidla správného prezentování

Počet snímků

Na každý snímek, má-li informační hodnotu, která se má přepsat do znalostí a dovedností posluchačů, jsou 2 minuty. Důležité je, abyste nechali běžet snímek, o kterém právě mluvíte. Každý má tu tendenci po objevení nového snímku ho okamžitě začít opisovat či fotit, aniž by se zeptal, zda bude mít posléze prezentaci k dispozici. Posluchači si chtějí uchovat informace. Ne každý přednášející je ale natolik kompetentní, aby snímek nechal dostatečně dlouho otevřený. Snímek nechte viset do doby, dokud neskončí diskuze.

Na 20 minut dlouhou prezentaci si připravte 10 snímků.

Písmo

- Používejte bezpatkové písmo.
- V nadpisu používejte 40 Pt písmo.
- Text nejméně 32 Pt.
- V grafech a tabulkách nejméně 20 Pt.
- Ještě nikdo si nestěžoval na velké písmo.

Snímek

**Maximálně šest slov v názvu
snímku**

Ne více

než

sedm

řádků

na výšku

Ne více než sedm slov na šířku

Jestliže budete mít takto poskládaný snímek, upoutáte pozornost, a zároveň je přehledná a pro posluchače lehce vstřebatelná.

Je dobré udělat prezentaci interaktivní. Pokud můžete kreslit obrázky, kreslete. Máte-li možnost pustit během prezentace video, učíte tak.



Moderní pojetí prezentace

Občas je dobré odlišit se od ostatních a udělat prezentaci trochu jinak (ne v PowerPointu). Jednou z možností je webová stránka **www.prezi.com**. Portál je zdarma, nemusíte nic stahovat, a pomůže vám vytvořit odlišné atraktivní prezentace.

Dalším způsobem, jak vytvořit atraktivní prezentaci je **www.visme.co**. Visme má ještě o stupeň vyšší úroveň než Prezi. Je ještě více propracovanější. Aplikace je též zdarma.

Výborná je i webová stránka **www.slideshare.net**. SlideShare funguje na stejném principu jako YouTube. Rozdíl je v tom, že na YouTube jsou videa, kdežto na SlideShare máme prezentace. Můžete si je sem vložit, propagovat je na sociálních sítích. Tuto funkci mají samozřejmě i aplikace Prezi a Visme, ale pouze na svých stránkách. Prezentaci si tu uložíte, a už u sebe nemusíte nosit techniku (flash disk), ale můžete to pustit rovnou ze zdroje webové stránky SlideShare. Tato stránka není na vytváření prezentací, ale na ukládání a sdílení.

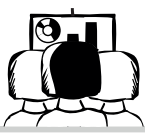
Co mě tato část naučila?

Dobré je prezentaci prokládat otázkami, abyste zjistili, co si z prezentace posluchači odnášejí. Otázka „*Co mě tato část naučila?*“ je z obchodního hlediska otevřená. Jsou dva typy otázek, díky kterým s klientem uzavřete obchod: závěrečné a uzavírající.

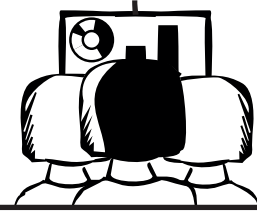


TIP

Prezentace si natáčejte. Bude to pro vás skvělým **feedbackem**. Vše, co si kreslíte během prezentace, si ještě navíc i vyfoťte. Jakmile se na to podíváte a budete se tím vším prokousávat, vizuálně uvidíte věci, které byste mohli příště udělat jinak.

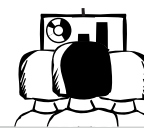


Typy prezentací podle množství a velikosti publika



Velké publikum – řádově stovky lidí

- Nejdůležitější je *zvuk a obraz*. Velmi důležité je mít člověka, který vám zařídí kvalitní zvuk, tzn. odkudkoliv vás posluchači slyší, jako by seděli u vás. U obrazu je důležité, aby vás posluchači viděli, jako by byli v prvních deseti řadách. Před prezentací je potřeba, aby se obraz a zvuk prověřil někým, kdo k tomu bude kompetentní (ideálně ne vámi jako přednášejícím).
- Občas bývá nervozita. Zpravidla, když jsou to akce divadelního typu, kde máte světelného technika (nasvícení). Když vás někdo dobře nasvítí, tak neuvídíte publikum. Někteří lidé toto vyžadují, aby nebyli tak nervózní. Když publikum nevidíte, je vhodné se na ně jít před vystoupením podívat (kvůli jejich množství atd.), abyste nasáli atmosféru.
- Jestliže chcete být mistři v prezentování, tak si lidé odnesou *zážitek*. *Musíte být zde pro ně*. Aby z vás sršela energie, rozhodně nemůžete řešit zvuk, obraz, osvětlení apod. Den předem nic neřešte. Jděte dělat něco příjemného. Forma někdy předčí obsah. Určitě nebudou všichni posluchači pozorní (odchod kvůli volání, na toaletu atd.), je to běžné. Určitě nezaujmete všechny, berte to jako skutečnost, je to normální. Ne všichni s vámi budou souhlasit kvůli tomu, že měli např. špatný den. Budou proti sobě, ale budou to ventilovat na vás. Nechystejte si situační věci, tzn. když dáte do prezentace legrační obrázky a budete očekávat, že se všichni zasmějí, tak to tak být nemusí a vás to může „vykolejit“.
- Nutná je *precizní příprava*, nesmíte nic podcenit. Počítejte s tím, že se může všechno pokazit, mějte tzv. zálohu, tj. když se něco pokazí, nahraďte to něčím jiným.
- Vše mějte nastavené tak, abyste mohli mít den předem klidnou hlavu, abyste se již ničím nemuseli zabývat. Když děláte tuto akci, mějte na to projektovou přípravu.
- Zkontrolujte *techniku*. Jestli to je velká akce, jsou tam stovky lidí, tak prvních deset řad vás vidí a slyší, ti si to užívají, a ten zbytek může trpět, proto tam potřebujete mít techniku, která vás „doručí v uchu i v oku“ těm, kteří jsou vzadu.
- Je třeba promyslet sezení, aby k vám lidé nebyli zády (kulaté stoly).
- *Řiďte se jen nastaveným programem*. Program musí být precizní, nastavený, dopředu důkladně zpracovaný a připravený.
- Nikdy neříkejte, že jde někdo pozdě, že vám vypadlo spojení apod.
- Pokud chcete nějakou *hudbu*, musíte si ji nastavit programově. Hudba spolu s mluveným slovem je skvělá věc. Jestliže chcete do lidí dát znalosti a zkušenosti a hodně je posunout, tak tam potřebujete dávat také podkreslení hudbou, aby to do lidí proudilo, umocňovalo sdělení. Ale musí to být součástí programu.
- Nedávejte lidem do ruky telefon, nemusí se vrátit. Nebo se mohou zeptat na nespécifické dotazy. Dejte jim možnost nějakého nástroje, na kterém se připojí a dotazují se. Nástroj, u kterého nikdo neví, kdo je v pořadí s dotazováním.

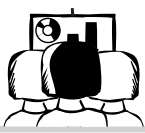


- *Vy hrajete hlavní roli.*
- Hlavně *neimprovizujte!* *Vyvarujte se všech konfrontačních témat (sexualita, náboženství, politika, ekonomika atd.).*
- Publikum musí mít zajištěné *jídlo a pití.*
- Je třeba mít *kvalitního moderátora a osobu pro řízení programu.*

Připravte se na to, že ne všichni budou pozorní. Ne všechny zaujmete, ne všichni budou souhlasit (nepouštějte se do kontroverzních témat) a rozhodně ne všichni budou reagovat „správně“, což je naprosto legitimní.

Rady:

- opravdu důležitá je absolutně precizní příprava,
- prezentaci si několikrát sami projděte,
- prezentaci ukažte dalším lidem (přátelům, rodině, ...) – uvidí chyby, které vy už přes klapky na očích vidět nemůžete,
- zkontrolujte si před začátkem techniku,
- zkontrolujte, že vše, co potřebujete máte před začátkem prezentování na svém místě,
- konfrontujte své publikum,
- řiďte se jen nastaveným programem,
- vše je show a vy hrajete hlavní roli – nezapomínejte na to,
- nepanikařte a neupozorňujte na chyby, o kterých víte pouze vy,
- využijte svoji energii a
- hlavně (proboha hlavně) u velkého publika neimprovizujte (pokud tedy nejste Anthony Jay Robbins).

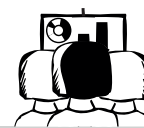


Střední publikum – řádově desítky lidí

- Připravte se na to, že budete více *pod drobnohledem*. Technika se již většinou nedává, pokud nejde o vícedimenzionální přenos (lidé v jiné místnosti apod.).
- Zde máte *šanci zaujmout* většinu, protože při tomto množství budou odcházet (na toaletu, volat apod.) pouze jednotky, budou to nahodilé akce (lidé nebudou neustále proudit sem a tam).
- Nesouhlas bude více intenzivní.
- *Vyvarujte se všech konfrontačních témat* (sexualita, náboženství, politika, ekonomika atd.).
- Budete mít větší čas pro prezentaci nebo bude přednášejících méně a bude větší prostor. tzn. lidé v rámci prezentace mohou mezi sebou komunikovat a můžete je k tomu vybídnout. Jakmile máte počet lidí nad 100, tak to nedělejte.
- Je třeba hodně *dobrá příprava*.
- Dejte lidem nějakou svačinu a pití, abyste jim zajistili komfort.
- Můžete chodit mezi publikem.
- Můžete si dovolit *slabě, slušně improvizovat*. Méně si to dovolujete, když skupinu skoro vůbec neznáte, pokud ji znáte, můžete si dovolit improvizovat o něco více. Pokud prezentujete poprvé, chovejte se ke skupině jako k velkému publiku – zajistěte si přípravu, techniku atd.
- *Hodně se usmívejte*. Stále platí, že z vás má sršet dobrá nálada, protože je to vaše show.
- *Věnování se publiku*. Rozdělte si auditorium na 4 části. Budou se dívat, zda se na ně během přednášení díváte. Při rozdělení na čtvrtiny přirozeně kolujete pohledem mezi lidmi a oni ví, že je vnímáte.
- Můžete mít moderátora.

Malé publikum – jednotlivci

- *Musí vzniknout vztah*, protože působení a vzdálenost mezi vámi (tím, kdo přednáší) a auditoriem je malá. Jestli chcete udělat masivní vstup, který je posune, tak to musí být o navození bezpečného prostředí.
- Jediný způsob, jak se člověk může rozvíjet a měnit je, že bude afinní vůči tvořivosti, tzn. bude chtít být kreativní. Kreativita znamená, že se člověk bude rozvíjet. Kreativita vyplývá principiálně z toho, že když se člověk rozhodne něco dělat a dělá to a nepřináší to výsledky, které chtěl, tak se v tu chvíli potřebuje zastavit, nebýt nešťastný nebo smutný z toho, že to nepřináší výsledky podle jeho očekávání. Potřebuje najít, co udělat jinak, proto se rozhodne a zase koná, aby se mohl rozvíjet, potřebuje tvořivé prostředí. Tvořivé prostředí je prostředí svobody. Prostředí svobody znamená, že se musí dělat chyby (ne mohou, ale musí), jinak se nic nenaučí. Protože když uzavře prostředí a řekne: „Ten, kdo chybí, je špatný. Ten, kdo nechybí, je dobrý,“ tak v tu chvíli vytvořil obrovskou závislost, protože nadefinoval systém – „dobří jsou odměněni, špatní jsou trestáni“. V tu chvíli potlačil systém kreativity. A jestliže chcete rozvíjet, tak potřebujete vytvořit takový vztah, aby se lidé cítili, že jsou v tvořivém prostředí.



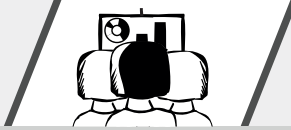
Aby cítili, že mohou říci cokoli a nebudou potrestáni, může to být i hloupost, ale protože srší nápady a vy jste je uvolnili, tak je necháváte a oni si to dovolí, protože mohou udělat chybu. Jakmile začnete známkovat, tak je to špatně. Bezpečné prostředí navodíte manipulací, cvičením (př. pohybové cvičení).

- *Potřebujete zaujmout všechny.* Jestliže máte v malé skupině někoho, kdo s vámi nesouhlasí, tak vám to může rozbourat. I jednotlivec může ovlivnit skupinu. Buď ho tedy dostaňte na svoji stranu (vyslechnout, najít společné řešení, popovídání si o přestávce) nebo ho vyhoďte, to je také legitimní. Nejděte do opozice!
- *Nesouhlas ihned oslovíte.* Je-li to konfliktní, vyřešíte to hned nebo to dáte bokem a vyřešíte o přestávce soukromě. V rámci vztahů nenecháte nesouhlas v lidech. Je vhodné si na počátku prezentace určit pravidla.
- *Máte prostor pro improvizaci,* využijte jej ve prospěch toho, aby si lidé odnesli dobrý pocit.
- *Je potřeba posluchače udržovat v neustálé komunikaci.* Jakmile vám začnou lidé zívát, usínat, mrkat – dejte kávu, přestávku, otevřete okna, oslovujte, aby nespali, včleňte pohybovou hru (improvizace – „Dejte tužku tomu, kdo je od vás nejdál“) atd.
- *Hodně se usmívejte.* Prokládejte prezentaci *vtipy* podle toho, co skupina snese. Když je dobře naladěna, opírejte se o to.
- *Věnujte zaujaté pohledy každému.* Za tři hodiny ve 12 lidech – věnujte každému 3x pohled z očí do očí (1 pohled = 1 hodina).
- *Ptejte se na názor každého!* Jestliže chcete, aby si lidé co nejvíce odnesli. Vyhraňte si dostatečný prostor pro to, abyste je nechali mluvit (př. „Co se od posledního setkání změnilo?“).
- *Důležité je sdílení.* Když je přednáška náročná a probere se větší množství nových věcí, nechte je, aby si to zažívali. Nejen, že je necháte cvičit, ale po každém cvičení se zeptejte na to, co jim to přineslo. Je-li to intimní cvičení pro jednotlivce, tak se zeptejte, kdo chce sdílet. Ve chvíli, kdy sdílíte, tak se víří inspirace nejen ze slov lektora a přednášejícího, ale také z člověka, který danou situaci zažívá. Tím se může stát, že bude chtít sdílet více lidí, přestože nejdříve nechtěli.



CVIČENÍ

Připravte si prezentaci sebe samotného (3 minuty). Cílem je, abyste nadchli své publikum, odlišili se a zanechali skvělý dojem.



A large rectangular area with a light gray background, containing numerous horizontal lines spaced evenly down the page, intended for writing or drawing.



Přehled dílčích úkolů



DÍLČÍ
ÚKOL

1. Sdílení přes Voxer

Ano, rozumím zadání! (zaškrtněte)

Úkol odešlu supervizorovi nejpozději dne _____



DÍLČÍ
ÚKOL

2. Prezentujte před vámi určeným typem publika, natočte svůj výstup a pošlete záznam lektorovi.

Ano, rozumím zadání! (zaškrtněte)

Úkol odešlu supervizorovi nejpozději dne _____



Disertační práce

Sepište veškeré své praktikování spojené se studiem BBA, včetně výsledků, posunu a uvědomění.

Disertační práce je sestavena z dílčích úkolů s pohledem po 12 měsících. Popíšete, co jste zažili, co se změnilo, co jste se naučili (zásluhou časové prodlevy získá práce nový kontext).

Je jedno, zda disertační práce bude mít 20 či 60 stran, důležité jsou výsledky a uvědomění.

Ano, rozumím zadání! (zaškrtněte)

Úkol odešlu supervizorovi nejpozději dne _____

Na tvorbě této publikace se podíleli

Mgr. et Mgr. Petr Pacher, Ph.D., MBA

Studoval jsem všeobecné lékařství, které mě následně přivedlo ke studiu psychologie, práva a managementu. Výkonnostní psychologii používám mnohem raději než klinické přístupy. Kompiloval jsem řadu psychodiagnostických metod, kterými prošlo několik stovek tisíc osob. Se svým týmem se věnuji zejména aplikaci psychologie a zdravého selského rozumu v organizacích tak, aby se jejich představitelé naučili z kompetencí vše, co potřebují pro naplnění jejich profesní i osobní cesty. Smysl života vidím ve „vzdělávání lidí pomocí výcviku, kterým si zafixují nové znalosti a dovednosti tak, aby je používaly v praxi a přinášely jim žádoucí výsledky“.

Ing. Marek Čačka, MBA

První Markovy podnikatelské aktivity začaly již v roce 2001, když ještě studoval vysokou školu, zřízením živnosti na prodej výpočetní techniky. Další jeho dráha směřovala do světa telekomunikací, kde se liberalizoval trh. Více jak 9 let zastupoval jako obchodník na živnost společnost T-Mobile ve výběrových řízeních na mobilního operátora ve firemním segmentu, z toho sedmkrát získal ocenění nejlepší prodejce na jižní Moravě. Vydělané peníze investoval do své první společnosti Copy Group, kde se úspěšně rozběhl systém pronájmu kopírek a tiskáren, který funguje dodnes. Následně založil vlastní obchodní firmu ČAČKON, kde předává své zkušenosti z obchodu vlastnímu týmu obchodníků a rozvíjí tak i své manažerské schopnosti. Dnes se kromě řízení svých firem věnuje předáváním svých zkušeností jako lektor a rozvoji lidí jako kouč.



A series of horizontal lines for writing notes, spanning the width of the page. A large, faint watermark of the UAM logo is centered on the page, overlaid on the lines.





A series of horizontal lines for taking notes, with a large, faint watermark of the UAM logo and laurel wreath centered in the middle of the page.





University
of Applied
Management