

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

Sociální komunikace jako základ obchodních dovedností

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:
Mgr. František Sýkora

Vypracovala:
Jana Krňávková

Brno 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Sociální komunikace jako základ obchodních dovedností“ zpracovala samostatně a použila jsem literaturu uvedenou v seznamu použitých pramenů a literatury, který je součástí této bakalářské práce. Elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné.

V Brně dne 30.3.2010

.....
Jana Krňávková

Poděkování

Děkuji panu Mgr. Františkovi Sýkorovi za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

Jana Krňávková

OBSAH

Úvod	2
1. SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE	4
1.1 Základní pojmy sociální komunikace	4
1.2 Funkce komunikace a druhy mezilidské komunikace	6
1.3 Význam komunikace v současné společnosti	9
1.4 Sdělování jako základ sociální komunikace	11
1.5 Verbální a neverbální komunikace	12
2. KOMUNIKACE A OBCHODNÍ DOVEDNOSTI	15
2.1 Vazba mezi sociální a obchodní komunikací	15
2.2 Specifika a principy obchodní komunikace	17
2.3 Komunikační dovednosti a asertivní jednání	19
2.4 Průvodce obchodní schůzkou	23
2.5 Základy profesionálního chování a jednání se zákazníkem	29
3. OBCHODNÍ KOMUNIKACE V PRAXI	31
3.1 Standardy kvality obchodního jednání	31
3.2 Příklady z pracovního prostředí	33
3.3 Cíl a kritéria průzkumu obchodní komunikace	36
3.4 Průzkum obchodní komunikace	37
3.5 Vyhodnocení úrovně obchodní komunikace	40
Závěr	41
Resumé	42
Anotace	43
Literatura	44

ÚVOD

Každý den se setkáváme s lidmi, jednáme s nimi, hovoříme s nimi, nasloucháme jim, domlouváme se s nimi, přicházíme s nimi do přátelského či obchodního vztahu, ale též do sporů a konfliktů. Snažíme se o porozumění, pochopení, vystihnout smysl a význam toho, co se sděluje. Abychom toho skutečně dosáhli, je potřeba vnímat, cítit, naslouchat, rozmlouvat a vyjadřovat se tak, aby nám naše okolí dobře rozumělo.

Ten, kdo se naučí dobře komunikovat, má v rukou možnost, jak cíleně a vědomě budovat kvalitní a fungující mezilidské vztahy. Takové vztahy, ve kterých se lidé cítí dobře, jsou spokojeni, lépe pracují, zákazníci jsou spokojenější, firma lépe funguje atd.

Domlouvání mezi lidmi se na první pohled zdá být tou nejpřirozenější a nejobyčejnější věcí na světě. Když něco neklape, lidé hledají chyby na různých místech a nejraději na druhých lidech, ale pokud nejsou odborníky na komunikaci, nenapadne je hledat chybu v tom, jak se domlouvají. Řízení obchodu, všechny činnosti obchodníka, uzavírání obchodu, reklama, psaní dopisu, telefonování, předávání práce, úkolu, výplata, průzkum trhu apod., to všechno je domlouvání se. Jsou lidé, kteří to umí velmi dobře, ale i ti, kteří to umí méně dobře.

K napsání této práce mne přivedlo několik důvodů. Asi bych nelhala, že tím prvotním a nejvíce prozaickým bylo zadání tématu bakalářské práce a snaha o zdárné dokončení bakalářského studia. Ale brzy se vykrytalizovaly i další a podstatnější náměty. Téma sociální komunikace jako základ obchodních dovedností je velmi pestré a bohaté na teoretické informace, ale hlavně praktické. Vzhledem k tomu, že mojí profesí je obchodní pozice v bankovním sektoru, mám dlouhodobé zkušenosti s přímým prodejem produktů a služeb, péčí o klienty, prodejními dovednostmi a obchodní komunikací.

Významným důvodem, který mne zlákal psát tuto práci, je fakt, že obchod je v mém chápání o jednání lidí. Existuje mnoho rozdílných lidí chovajících se různě v různých situacích, a to vyžaduje odlišné přístupy poznávání druhých a jednání s nimi.

Cílem bakalářské práce je seznámení a uvědomění si skutečnosti, že sociální komunikace je jedním z nejdůležitějších nástrojů fungování společnosti. Seznamuje nás s teoretickými východisky. Je zdrojem informací na jedné straně, na straně druhé vede k osvojení komunikačních dovedností, zdokonalení se ve schopnostech jednat s lidmi na úrovni obchodního jednání. Předkládá doporučení pro efektivní komunikaci, náměty ke zlepšení interpersonální komunikace, vyjednávání a týmové spolupráce. Ráda bych svou prací přispěla k efektivnější komunikaci se zákazníky v rámci zvýšení kvality poskytovaných služeb na obchodních pozicích.

Cílem práce je ukázat, že komunikační a obchodní dovednosti jsou základním požadavkem, na který se v dnešní společnosti zaměřuje každý zaměstnavatel, a na zaměstnance jsou kladeny vysoké nároky.

Bakalářská práce je určena zejména lidem na různých obchodních pozicích a všem, kteří chtějí dobře komunikovat s ostatními lidmi. Dále zvědavým studentům středních i vysokých škol.

První kapitola mé bakalářské práce je zaměřena na teoretické informace o sociální komunikaci, vymezují základní pojmy komunikace, její funkce a druhy komunikace. Zmiňuji se o významu komunikace v současné společnosti a zaměřuji se na verbální a neverbální komunikaci jako jednu z nezbytných výbav komunikačních a obchodních dovedností.

Druhá kapitola je věnována především komunikačním a obchodním dovednostem se zaměřením na zdokonalení prodejních dovedností a asertivního jednání. Dále popisuji přesný průběh obchodního jednání a vymezuji základy profesionálního chování a jednání se zákazníkem.

Třetí kapitola je zaměřena na obchodní komunikaci v praxi, kde popisuji příklady z pracovního prostředí. V této části byl mým cílem průzkum obchodní komunikace v praxi a jeho vyhodnocení a posouzení úrovně obchodní komunikace zaměstnanců bank na pozici bankovních poradců.

1. SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE

„Pravé slovo na pravém místě a v pravý čas dokáže divy.“

V sociální komunikaci jde o vzájemné sdělování informací mezi lidmi. Sociální komunikace je prostředkem a současně základním aspektem sociálního styku. Rozhodujícím činitelem jsou vzájemné informace o sdíleném vztahu, ve kterém dochází k výměně představ, idejí, nálad, pocitů a postojů. Zdrojem informací je chování toho druhého, záleží však na tom, jak jsou různé akty tohoto chování subjektem interpretovány. Pokládáme-li za zdroj interpersonální komunikace chování partnera, znamená to, že jde o verbální a neverbální komunikaci:

- jednání – tj. co partner interakce činí, jak jedná se subjektem a s jinými lidmi,
- mluvená a psaná řeč (jazyk) – tj. co partner říká a píše,
- mimický výraz, držení a pohyby těla (kinezika, populárně tzv. „řeč těla“).

(Nakonečný, 2005, s. 75).

1.1 Základní pojmy sociální komunikace

Základním pojmem popisované vědní oblasti je samotná komunikace. Slovo **komunikace** vzniklo z latinského „communicare“ – význam zahrnuje sdílení, spolčování, společnou účast. Obecně platná definice komunikace v tomto smyslu neexistuje, většina autorů definuje či popisuje komunikaci s přihlédnutím ke svému konkrétnímu zaměření. Může být použito jako označení pro dopravní síť, přemísťování lidí, materiálů, ale také myšlenek, informací, postojů a pocitů od jednoho člověka k druhému. Pro nás by měl pojem komunikace znamenat základ veškerých vztahů mezi lidmi. Jde o proces přenosu a výměny informací realizovaný mezi lidmi v mluvené, psané, obrazové nebo činnostní formě, která se projevuje nějakým účinkem (Mikuláščík, 2003).

Sociální komunikace je nejdůležitější formou sociálního styku mezi lidmi, spočívající ve vysílání a přijímání signálů, zahrnující i sebe prezentaci, proces dorozumívání, porozumění a výměny informací, společenský styk s cílem výměny myšlenkových obsahů mezi účastníky komunikace.

Komunikovat znamená něco si navzájem sdělovat, druhému něco předávat, dávat a něco od někoho přijímat, navzájem se sdílet.

Komunikátor je ten, kdo vysílá nějakou zprávu, informaci. Komunikátor může zkreslovat informace, jeho způsob sdělování může být chaotický, může si domýšlet neúplné informace. Do svého sdělování komunikátor promítá svou osobnost, osobní zaujetí, chce být vyslechnut, pochválen, přijat, chce změnit chování.

Komunikant je ten, kdo přijímá vyslanou zprávu, jeho vnímání je ovlivněno například vlastními prožitky, zkušenostmi, vlastními záměry a cíli. Komunikant předpokládá, že má s komunikátorem společný repertoár poznatků i vyjadřovacích schopností.

Komuniké označujeme jako vyslanou zprávu, myšlenku nebo pocit, který jeden člověk sděluje druhému. Vyslaná zpráva má podobu verbálních i neverbálních symbolů.

Komunikační jazyk – komunikační zpráva se předává prostřednictvím určitého komunikačního jazyka. Jazyk je produktem a součástí kultury, je velmi proměnlivý, má různou úroveň formálnosti, různou individuálně odlišnou úroveň kvality (jazyk spisovný, dialekt, slang...).

Komunikační kanál – je cesta, kterou je určitá informace posílána. Při komunikaci tváří v tvář (face to face) jsou hlavním kanálem zvuky, pohledy, pohyby těla, dotyky, stisk ruky, parfém, oblečení, příjemný hlas. Zprostředkovaná komunikace probíhá pomocí telefonu, televize, rádia, novin, internetu.

Komunikační prostředí – je důležitým a ovlivňujícím prvkem komunikace. Jde o prostor, kde se komunikace odehrává, osvětlení, uspořádání místnosti, přítomnost lidí.

Kontext – je situace, celkový rámec, ve kterém komunikace probíhá. Má složku vnitřní, co se odehrává v nás, a složku vnější, kterou představují všechny stimuly, které na nás působily dříve a působí i nyní. Kontext je záležitostí nejen psychologickou a sociální, ale i kulturní.

1.2 Funkce komunikace a druhy mezilidské komunikace

Komunikace má zpravidla svůj účel, smysl a funkci. Každá komunikační výměna plní zpravidla jednu či více funkcí. Účelem (funkcí) a také dopadem na příjemce zprávy dostává komunikace smysl. Hranice mezi jednotlivými funkcemi komunikace se často prolínají. Mezi hlavní funkce našeho komunikování patří (Mikuláščík, 2003):

- **funkce informativní** – předávání zpráv, informací, faktů, dat mezi lidmi,
- **funkce instruktivní** – vysvětlení významů, popisu, postupu, organizace, návodu, jak něco dělat, jak něčeho dosáhnout,
- **funkce posilovací a motivující** – posilování určitých pocitů sebevědomí, vlastní potřeby, posilování vztahu k něčemu,
- **funkce poznávací** – umožňuje sdělovat si každodenní zážitky, vzpomínky, plány,
- **funkce přesvědčovací** – působení na jiného člověka se záměrem změnit jeho názor, postoj, hodnocení nebo způsob konání,
- **funkce socializační a společensky integrující** – vytváření vztahů mezi lidmi, sbližování, navazování kontaktů,
- **funkce svěřovací** – slouží ke zbavování se vnitřního napětí, sdělování důvěrných informací,
- **funkce vzdělávací a výchovná** – uplatňovaná prostřednictvím institucí,
- **funkce zábavná** – jde o pobavení, rozesmání, vyplnění času komunikováním, které vytváří pocity pohody a spokojenosti.

Motivace ke komunikaci může vycházet z různých potřeb. Potřeba komunikovat je jednou ze základních lidských potřeb člověka a je součástí potřeby sociálního kontaktu. Komunikace odráží vztahy mezi lidmi, může je ovlivňovat a působit na vztah jedince ke skupině. Prostřednictvím komunikace uspokojujeme potřebu orientace tím, že získáváme různé informace, které přispívají k porozumění okolnímu světu, zejména sociálnímu, a tím usnadňuje adaptaci na podmínky, ve kterých člověk žije (Vágnerová, 2005, s. 297).

Druhy mezilidské komunikace

Většina z nás komunikuje odlišně v zaměstnání, doma anebo v obchodě. Jinak komunikujeme v přítomnosti dospělých anebo dětí. Někdo se může projevat jinak v přítomnosti mužů a jinak v přítomnosti žen. Každá komunikační situace je jiná a někdy je komunikace jednoho člověka výrazně odlišná podle prostředí, ve kterém se nachází. Níže jsou uvedeny hlavní druhy mezilidské komunikace (Vybíral, 2005, s. 39):

- intimní párová komunikace v soukromí, kdy partnery nikdo nesleduje,
- soukromá komunikace partnerů, když jsou na veřejnosti,
- jednostranně řízená komunikace s rozdělenými rolami (interview, výslech, přijímací pohovor, rozhovor nadřízeného s podřízeným),
- neformální, neřízená komunikace v malé primární skupině (rodina, příbuzenstvo),
- formální, řízená, zdvořilá komunikace v malé skupině (porada na pracovišti),
- komunikace samotného člověka na veřejném místě (vystoupení),
- komunikace člověka v davu (fanoušci),
- komunikace při obchodování, uzavírání smluv, apod.,
- komunikace prostřednictvím masmédií (živě vysílané telefonáty do rádia),
- interkulturální komunikace (s cizincem, v cizím prostředí).

Každá z těchto situací vyžaduje po komunikujícím, aby vystupoval v jiné roli v souvislosti s pozicí, ve které se nachází. Podstatou role je charakteristika spojená s chováním komunikujícího v určité situaci nebo profesi. Role má dopad na sebepojetí člověka. Určitá role může komunikujícího posilovat (sebevědomí) a podřadná role ho může ponížovat. Také prostředí ovlivňuje roli s odvoláním na zvyklosti, slušnost nebo začlenění „do kolektivu“. Například v práci jako je bankovní úředník, letuška či obchodní zástupce a dnes už i prodavačka nebo zaměstnankyně informačního střediska, může být předepsáno nejen se usmívat, ale i požadavky kladené na chování v těchto pozicích specifikují počet, druh, trvání či pořadí úsměvů, upřesňující slova, která se mají používat. Se změnou role člověk mění i své vyjadřování. Nejen že volí jiná slova či formu, ale mluví jiným tónem hlasu, tempem, používá mimiku, gesta apod. (Vybíral, 2005).

I když v komunikačním procesu zrovna nemluvíme, jsme aktivně zapojováni tím, že zprávu přijímáme a reagujeme na ni nějakými signály v podobě zpětné vazby, a jsme připraveni reagovat i jako komunikátor. Role komunikanta a komunikátora se mění. Komunikace má velmi proměnlivou podobu a širokou škálu možností, které může v různých situacích komunikátor užívat a měnit. Záleží na dovednosti každého uživatele, jak dovede citlivě užívat optimální způsoby, které respektují situaci, úmysl, individuální odlišnosti partnera, s nímž komunikujeme, koho přesvědčujeme, k němuž promlouváme. Jednotlivé formy komunikace nejsou užívány jako oddělené metody působení jednoho člověka na druhého (Mikuláščík, 2003, s. 32, 33).

- **Komunikace záměrná** – komunikátor má pod kontrolou to, co sděluje, způsoby komunikace odpovídají jeho záměru.
- **Komunikace nezáměrná** – komunikátor prezentuje svůj projev jiným způsobem, než byl jeho původní úmysl.
- **Komunikace vědomá** – komunikátor si uvědomuje, co říká, a jak to říká
- **Nevědomá komunikace** – komunikující nemá pod vědomou kontrolou svůj komunikační projev kompletně, anebo některé jeho složky.
- **Kognitivní komunikace** – logická, racionální, smysluplná.
- **Afektivní komunikace** – komunikace prostřednictvím emočních projevů, tzv. působení na city.
- **Pozitivní komunikace** – signalizuje souhlas, přijetí, obdiv, nadšení. Pozitivní komunikací se zabývá N. Peseschian (1995). Tento psychoterapeut zpracoval problematiku pozitivní komunikace nejlépe a nejpodrobněji.
- **Negativní komunikace** – vyjadřuje odmítnutí, odpor, útočení, kritiku, ale také předstírání, skrývání, zatajování.
- **Asertivní komunikace** – sebeprosazující a respektující totéž právo i pro jiné v rámci přijatelných pravidel.
- **Agresivní komunikace** – útočná a bezohledná, sobecká vůči jiným.
- **Manipulativní komunikace** – používající úskoků a neférových forem jednání.
- **Intropersonální komunikace** – tzv. vnitřní monolog nebo dialog. Může být projevem nemoci (zejména schizofrenie, paranoie) anebo vnitřních rozporů člověka (člověk sám sebe přesvědčuje, řeší problémy svého svědomí).
- **Interpersonální komunikace** – komunikace mezi dvěma či více lidmi. Může mít formu dialogu, interview, vyjednávání apod.

1.3 Význam komunikace v současné společnosti

V současné době se lidská společnost nachází ve vývojové fázi nazývané informační společnost. V dnešní společnosti kvalita života, perspektiva sociálních změn a ekonomického rozvoje, závisí na rostoucí míře informací. Význam informace jako klíčového zdroje společenské existence a nutnost zajištění univerzálního a globálního přístupu lidí k informacím. Kritériem úrovně informační společnosti je především rozsah, obsah, kvalita, dostupnost a použitelnost informací, informačních zdrojů a informačních služeb. Technickým základem je intenzivní rozvoj elektroniky, informatiky, informačních a komunikačních technologií. Důsledkem je celková globalizace informačního prostředí a univerzální dostupnost informací (Vymětal, 2008).

Nezbytnou roli v komunikaci určují znalosti, jako výsledek kritického analyticky-syntetického vyhodnocování informací, osvojování si zkušeností a také jako výsledek praktického využívání vědomostí získaných vzděláváním. Vývoj znalostí společnosti je podmíněn rozvojem managementu znalostí, komunikačními dovednostmi a celoživotním vzděláváním (Vymětal, 2008).

Význam komunikace zasahuje v současné společnosti do všech oblastí života. Stále více se požaduje komunikační gramotnost, komunikační kompetence, sociální a socio-kulturní kompetence (soft skills), komunikační dovednosti se vyžadují po studentech, zaměstnancích, odborných a vědeckých pracovnících, manažerech i specialistech. V oblasti obchodu a marketingu jsou komunikační dovednosti základním předpokladem podnikatelské úspěšnosti v současném zostřujícím se konkurenčním prostředí. Se stejnými požadavky se setkáváme i v řadě dalších odvětví jako je zdravotnictví, školství, tisk, politika, státní správa apod. (Vymětal, 2008).

Například Evropská unie požaduje v rámci Boloňského procesu, aby budoucí eurobakalář v rámci obecných dovedností, schopností a kvalifikace zvládl (Vymětal, 2008, s. 18, 19):

- dovednosti mezilidských vztahů ve smyslu schopnosti komunikace s ostatními jejich týmovou práci,
- komunikační schopnosti pokrývající jak psanou, tak mluvenou komunikaci v jednom z hlavních evropských jazyků (angličtina, němčina, italština, francouzština),
- schopnost řídit se etikou oboru.

Podle publikace **České vzdělání a Evropa** (tzv. Zelená kniha české vzdělávací politiky) patří mezi významné nové kvalifikace vzdělávacího systému (Vymětal, 2008, s. 18, 19):

- komunikační kompetence, včetně jazykové způsobilosti, například schopnost předkládat zprávy,
- sociální dovednosti (schopnost kooperace a týmové spolupráce).

Také **Národní ústav gramotnosti v USA** považuje za klíčové kompetence v informační společnosti následující (Vymětal, 2008, s. 18, 19):

- komunikační dovednosti, mezi něž řadí: číst s porozuměním, písemně vyjadřovat myšlenky, mluvit tak, aby druzí rozuměli, aktivně naslouchat, kriticky pozorovat,
- interpersonální dovednosti, mezi něž řadí: spolupráci v týmu, obhajování svých názorů a zájmů, ovlivňování a chápání jiných, dovednost řešit konflikty, umět vyjednávat a vést druhé.

1.4 Sdělování jako základ sociální komunikace

Sociální komunikace jako vzájemné sdělování je komplementární jev, v němž se střídá role komunikátora (toho, který něco sděluje druhému) s rolí komunikanta (toho, kdo je předmětem sdělování). Typickým příkladem toho je rozhovor - dialog mezi dvěma osobami. To znamená, že každý z obou partnerů rozhovoru je současně mluvčí i posluchač (tzv. transakční pojetí). Ke sdělování dochází všude tam, kde se setkávají lidé. Při setkání lidí dochází k výměně informací. I tam, kde nic verbálně neřekneme, sdělujeme právě to, že nechceme nic oznámit. Platí oboustrannost procesu sociální komunikace mezi účastníky setkání (Nakonečný, 2005)

Sdělení vyjadřuje věcný obsah, především věcnou informaci, která spočívá v odlišných znalostech komunikátora a komunikanta, a informace, které jsou pro nás neznámé, nové. Sdělení vyjadřuje také sebeprojev, tedy to, co sdělují o sobě. Tato stránka vnímání sdělení je často zdrojem problémů v mezilidské komunikaci. Vytváříme si vlastní postoje k problému a vztah mezi komunikačními partnery. Sdělované informace lze často vyčíst ze zvoleného způsobu formování, z tónu hlasu, váhavosti, pauz a nonverbálního sdělení. Je možné vycítit lásku, úctu a respekt, nebo naopak vysmívání, ponižování či znevažování. Komunikací ovlivňujeme chování lidí, mezilidské vztahy mezi jedinci i k vlastní osobě tím, že vyjadřujeme sympatie nebo antipatie, vlastní názor, znalosti, zkušenosti atd. Účelem zprávy může být také výzva, pobídka, aby určité věci komunikační partner udělal nebo neudělal, aby na něco myslel nebo pocítil, je to určitá manipulace. Způsob sdělování může být (Křivohlavý, 1988):

- verbální – mluvení, komunikace slovem,
- neverbální – mimoslovní komunikace, komunikace tělem a pomocí smyslů,
- realizované činy a skutky.

1.5 Verbální a neverbální komunikace

*„Bez schopnosti řeči by člověk nebyl člověkem“
Jiří Toman*

Základní dělení komunikace je na verbální a neverbální komunikaci. Tyto dvě formy komunikace se navzájem doplňují, nebo dokonce může jedna suplovat druhou v plné míře. V některých situacích může dojít k rozporu mezi slovy a chováním. Lidé totiž často říkají něco, ale chování tomu neodpovídá. Neverbální sdělení je možno v takových situacích považovat za věrohodnější než chování verbální. Neverbální projevy bývají často nevědomé, nepodléhají v takové míře sebekontrolé jako verbální projev (Mikuláščík, 2003).

Jedním ze základních kritérií v komunikaci je odlišná komunikace mezi muži a ženami. Obě tyto skupiny mají nejen různou anatomii a fyziologii, ale i rozdílnou citovou vazbu a zcela odlišnou mozkovou činnost. Liší se jak měřitelnými vrozenými schopnostmi, tak vlastnostmi získanými v raném věku výchovou v rodině, společenským a kulturním prostředím, do něhož se narodili. Ve společnosti zastává žena a muž rozdílnou společenskou roli (Vymětal, 2008).

Specifičnost užívání jazyka je dána i osobnostními zvláštnostmi, rysy osobnosti (Mikuláščík, 2003, s. 115):

- **introvert** mluví málo, a když mluví, tak tiše, klidně, bez emočního akcentu,
- **extrovert** mluví hodně, většinou řekne vše, co má na srdci,
- **egoista** mluví hlavně o sobě, co udělal, co by udělal, co si o tom myslí,
- **autokrat** prosazuje tvrdě své názory a myšlenky, vyžaduje, aby se mu co nejvíce lidí podřídilo, nepřipouští diskusi,
- **submisivní osobnost** se naopak poddává, nestaví se do opozice, je konvenční
- **liberál** je nestranný, lhostejný, k problémům nemá potřebu se vyjadřovat, nic nekomentuje, nemluví do věcí jiných lidí.

Verbální komunikace je vyjadřována pomocí slov, prostřednictvím jazyka. Může být přímá nebo zprostředkovaná, mluvená nebo psaná, živá nebo reprodukováná. Verbální komunikace je nezbytnou součástí sociálního života a podmínkou myšlení. K doprovodným rysům verbální komunikace patří paralingvistická komunikace. Mezi základní prvky této komunikace se řadí hlasitost projevu, kvalita řeči, věcnost hovoru, výška tónu hlasu, objem řeči, barva hlasu, intonace, emoční zabarvení projevu, pomlky, plynulost řeči, frázování, členění řeči, slovní vata, rychlost řeči, chyby v projevu (Mikuláščík, 2003).

Verbální komunikace se u mužů a žen významně odlišuje. Obecným poznatkem je to, že ženy rády mluví. Ženy za den při komunikaci vysloví 6-8 tisíc slov, použijí až 2 tisíce zvuků, 8-10 tisíc gest, mimických výrazů, pohybů hlavy a jiných signálů těla – celkem tedy 20 tisíc „slov“. Muži mají naopak lepší slovní zásobu, za den užijí 2-4 tisíce slov, 1-2 tisíce zvuků a pouze 2-3 tisíce signálů, celkem je to přibližně 7 tisíc „slov“ (Vymětal, 2008).

Tato „nemluvnost“ mužů je častou příčinou konfliktů mezi muži a ženami. Dle mého názoru největší rozdíl v komunikaci přináší skutečnost, zda je muž či žena introvert nebo extrovert, jestli je jedinec dominantní nebo submisivní, a také, zda je sangvinikem, cholerikem, melancholikem nebo flegmatikem. Z odborných výzkumů vyplývá, že muž ve srovnání s ženou využívá kratších a strukturovanějších vět, jeho řeč se vyznačuje jednoduchostí, jasným sdělením a závěrem. Žena dokáže při svém mluveném projevu člověka zahltit několika tématy najednou a očekává, že muž bude poslouchat a naslouchat, přitakávat a vyjadřovat zájem. Používá často slova, která tak ve skutečnosti vlastně nemyslí, a vše vede k nedorozumění. Ženy a muži řešící stejný problém používají různé části mozku. Ženy komunikují s jasným cílem, dokážou se bavit o problému a snaží se ho vyřešit, přemýšlejí nahlas a hovoří o možnostech, o jejich volbě, zkrátka sdělují seznam vcelku nepodstatných věcí. Muži většinou komunikují tak, aby sdělili fakta a řešili problém, kladou zkoumavé otázky, kritizují a navrhují řešení (Vymětal, 2008).

Neverbální komunikace je proces dorozumívání se neslovními prostředky. Obecně se jedná o přenos informací a sdělení vyplývajících a vycházejících z postoje člověka, zvířete či jiného organismu. V sociální komunikaci se v užším pojetí považuje za neverbální komunikaci tzv. „řeč těla“. Jde o získávání informací z celkových pohybů člověka, jeho gest, mimiky, činnosti očí, dotyků, zaujímání vzdálenosti apod. Přenos informací a sdělení je závislý i na jiných faktorech jako je celková image mluvčího, jeho oblečení, společenské chování, jeho vůně, barevnost a sladění barev oblečení, volba a vybavení místa komunikace. Znalost neverbální komunikace se stává významnou komunikační výhodou. Tvrdí se, že úspěch komunikace závisí z 55% na řeči těla, z 38% na hlasovém kontextu a pouze ze 7% na obsahu verbálního projevu (Vymětal, 2008).

Mezi mužem a ženou můžeme pozorovat významné rozdíly v neverbální komunikaci především ve využívání smyslů. Typickým příkladem je orientace v prostoru, muži mají lepší zrak zaměřený na orientaci, dálku, odhad vzdálenosti, naopak ženy mají zrak zaměřený na blízko, lepší periferní vidění, rozlišení barevného spektra, hůře se orientují v mapě. Ženy lépe slyší vysoké frekvence zvuku, rozumějí emocionálnímu zabarvení lidských zvuků, mužský mozek naproti tomu lépe zachycuje zvuky spojené s pohybem v prostoru. Z hlediska hmatu a dotyku, čichu a chuti jsou ženy mnohem citlivější než muži. Pro ženy je významným prvkem neverbální komunikace mimika. Během naslouchání žena vystřídá několik výrazů obličeje vyjadřující emoce komunikující osoby a zpětně na ni působí. Ženy jsou citlivé na intonaci hlasu a řeči těla. Pro muže je více charakteristická kamenná tvář nevyjadřující žádné emoce. Důležitým prvkem je i sociální vnímání a chování druhých osob. Žena snadněji pozná ve skupině lidí, kdo ke komu patří, kdo s kým se nesnáší anebo naopak, kdo je komu sympatický (Vymětal, 2008).

2. KOMUNIKACE A OBCHODNÍ DOVEDNOSTI

*Člověka nemůžete nic naučit, můžete mu pouze pomoci,
aby na to přišel sám.*

Galileo Galilei

2.1 Vazba mezi sociální a obchodní komunikací

Základní vazbou mezi sociální a obchodní komunikací je skutečnost, že jde o komunikaci mezi lidmi. Komunikace hraje velmi významnou roli při určování a uspokojování sociálních požadavků jednotlivců i skupin. Rozhodující roli má komunikace v pracovním procesu, kdy se používá pro sdělování informací s cílem podpory rozhodovacího procesu, k motivaci spolupracovníků, k vysvětlování úkolů, řešení problémů, určování cílů, hledání optimálních variant strategií, poskytování kontrolní zpětné vazby, k řízení týmů, k manažerskému řízení, k jednání s obchodními partnery, klienty a zákazníky atp.

Při vzájemné komunikaci myslíme na spoustu pravidel, které nás nutí chovat se určitým způsobem, abychom dosáhli svých cílů. Čím náročnější komunikace je a čím déle trvá, tím více může docházet k problémům i k nedorozumění. Mnohdy celou informaci ovlivní i nevědomé aspekty (např. lidská psychika). Komunikace by neměla probíhat pouze jednostrannou formou, je to proces oboustranný, to znamená, že role komunikanta a komunikátora se střídají. Časové vstupy se řídí nepsanými pravidly, které naznačují charakter vztahu, například: dominance, mocenské pozice i míra sebevědomí a sebeprosazování.

V odborné i manažerské literatuře se často setkáváme s názorem, že pro úspěch v zaměstnání je rozhodující z 60% to, jaké lidi známe, z 30% jaký dojem dokážeme vzbudit, a pouze 10% to, jak dobří ve své práci skutečně jsme, co umíme, jaké je naše individuální know-how. Obecně se tvrdí, že při obchodní komunikaci zapůsobí 85% osobního úspěchu v umění jednat s lidmi a pouze 15% závisí na znalostech (Vymětal, 2008)!

V praktickém životě se setkáváme s komunikací s veřejností. Každá organizace či instituce působí na veřejnosti a snaží se o dosažení jejích cílů a závisí na postoji nejšířší veřejnosti. Jedná se o vnitřní komunikaci (interní – komunikace uvnitř organizace) a o vnější komunikaci (externí – komunikace s veřejností mimo organizaci). Ve své bakalářské práci se zaměřuji na komunikaci s veřejností, protože obchodní jednání s klienty, navazování dlouhodobých vztahů, prosperity a konkurenceschopnosti je mojí pracovní náplní v zaměstnání.

Pro práci s veřejností se v dnešním globalizovaném konkurenčním prostředí vžil anglický název „public relations“ (PR). Tento obor vznikl koncem 19. století, kdy začal být kladen velký důraz na komunikaci mezi firmou a zákazníkem. Vše vzniklo v důsledku společenského vývoje jako reakce soukromých a společenských zájmů, jako odpovědi na měnící se potřeby a požadavky společnosti. V současné době existuje více než 500 různých definic PR. Mezi hlavní cíle PR organizace se obvykle řadí: tvorba pozitivního povědomí o organizaci a zájmu o její produkty, přesvědčení cílové skupiny veřejnosti o užitečnosti a důležitosti jednotlivých záměrů, získání důvěry, vyjednávání a komunikování s veřejností, trvalé vytváření, udržování a zlepšování své image, koordinování a sladování svých zájmů se zájmy veřejnosti a zajišťování vzájemného porozumění, koordinace politiky organizace atd. (Vymětal, 2008).

Obchodní komunikace má za cíl vytvářet pozitivní postoj k organizaci udržováním jednotného stylu všech komunikačních aktivit, jejichž základním prvkem je firemní filozofie. Řadíme zde osobní prodej, podporu prodeje, propagaci organizace a jejích produktů a reklamu.

Prostředí, ve kterém má probíhat obchodní jednání, musí působit na obchodního partnera dobře. Totiž i prostředí ovlivňuje člověka při komunikování. Obecně platí, že příjemnější prostředí vyvolává pocity pohody a klidu. Navíc to i vypovídá o člověku, jaký je. Když vstoupíme do kanceláře úředníka, můžeme si udělat hned představu o tom, jaký ten člověk je. Zda je to člověk pořádkumilovný, zda si zakládá na svém postavení, zda má přehled nad svými věcmi.

2.2 Specifika a principy obchodní komunikace

Specifikem obchodní komunikace je nejen to, že musíme být dobrým znalcem problému, o kterém vyjednáваме, mít připravené argumenty a promyšlený postup, ale i to, jak dokážeme zapůsobit na ostatní, jak je ovlivníme, přimějeme k řeči, a jaký s nimi dokážeme navázat vztah. Jinými slovy, mezi základní výbavu úspěšného obchodníka patří komunikační dovednosti. Jaké specifické komunikační dovednosti je dobré znát a umět? Podle Khelerové (2006) jsou nejdůležitější tyto komunikační dovednosti:

- aktivní naslouchání,
- technika kladení otázek,
- neverbální komunikace,
- empatie.

Aktivní naslouchání spočívá v neustálém projevování zájmu o řečníka. Jde o slovní a mimoslovní projevy, jimiž povzbuzujeme partnera k další výpovědi. Ke slovním projevům patří přitakávání („aha, rozumím, skutečně?“) nebo stručné shrnutí toho, co bylo řečeno („myslíte, že...?“). Neverbální projevy zahrnují celkové držení těla, gesta, která prozrazují soustředění, a kontakt pohledem. Mezi nejčastější chyby při aktivním naslouchání patří přerušování partnera, skákání do řeči, převádění konverzace na vlastní osobu, absence očního kontaktu, neprojevování zájmu a další.

Technika kladení otázek – otázkami korigujeme samotné obchodní jednání. Používáním otevřených otázek jednání rozproudíme, naopak uzavřené otázky nám jednání urychlují. Na začátku jednání je dobré položit otázku, na níž není jednoznačná odpověď a partner se tedy musí rozhovořit rozsáhleji. Pokud potřebujeme konverzaci urychlit nebo si ujasnit konkrétní fakta, tak nám nezbude nic jiného, než položit uzavřenou otázku, na kterou jsou pouze dvě odpovědi (ano/ne, dnes/zítřa, černé/bílé). Často si lidé ani neuvědomují, jak je těžké umět se ptát. Zastávám názor, kdo se neptá, nic se nedozví. O tom jsem se přesvědčila v praxi jak sama na sobě, tak i na pozorování druhých. Člověk místo toho, aby kladl otázky, tak si spoustu věcí domýšlí a rozhoduje za toho druhého, což vede k nesprávnému úsudku. Otázky pomohou i při přesvědčování

a řešení konfliktů. Citlivější a efektivnější způsob, jak se zeptat, je: „Co Tě vedlo k tomuto názoru?“, nebo „Jak jsi k tomuto názoru dospěl?“, nebo „Jaké důvody Tě přivedly k tomuto stanovisku?“

Neverbální komunikace tvoří velmi významnou roli komunikačních dovedností. Jde o všechny mimoslovní signály, které při komunikaci vysíláme. Právě neverbální projevy dodávají komunikaci důraz a přesvědčivost. Někdy cítíme, že slovní projev nepůsobí přesvědčivě proto, že slovní obsah je v rozporu s neverbálními projevy. Může to být tím, že partner není přesvědčen o tom, co říká, nebo záměrně sděluje nepravdu a zatajuje informace. Podle způsobu neverbální komunikace můžeme poznat i míru sebevědomí partnera. Neverbální komunikace zahrnuje gesta, postoje a pozice, mimiku obličeje, kontakt pohledem, sílu hlasu, rychlost mluvy, interpersonální zóny. V obchodní komunikaci má největší podíl neverbální komunikace, a to 55%, hlas ovlivňuje člověka na 38% a slova tvoří pouze 7%.

Empatie je způsob, jak naslouchat pocitům a porozumět druhému člověku, jak dávat zpětnou vazbu a reagovat. Naslouchající musí odložit vlastní pocity a vcítit se do pocitů toho, kdo se svěřuje. Je to poslouchání nejen ušima, ale i očima a srdcem. Empatie zvyšuje sebepoznávání, klade důraz na to, aby pochopení bylo úplné a přesné. Úroveň empatie závisí na charakterových (vůle, soucit) a temperamentových vlastnostech (trpělivost, orientace na lidi). Podstatou empatie je komunikace, která se rozvíjí při dialogu. Schopnost empatie závisí na vývojové úrovni osobnosti, na množství zážitků a vztahů, které jedince ovlivňují, a na vzorech chování. Není to nějaká trvalá vlastnost, v průběhu života se může různým způsobem měnit (Mikuláščík, 2003).

2.3 Komunikační dovednosti a asertivní jednání

Komunikační dovednosti jsou jedním ze základních předpokladů nejen úspěchů v zaměstnání, ale i dobrých vztahů na pracovišti. V každodenních situacích musí zaměstnanec komunikovat slovně i neverbálně v osobních rozhovorech, telefonátech, e-mailech a dopisech. Komunikační dovednost je úroveň mluveného projevu, emočních kompetencí, zdravé sebejistoty, sebepoznání a poznání komunikačních partnerů. Mezi základní komunikační dovednosti zpravidla řadíme poslouchání a naslouchání, mluvení, čtení a psaní a vnímání neverbální komunikace (Mikuláščík, 2003).

Na čem se vlastně zakládá tajemství obchodního úspěchu? Stručně řečeno se jedná o čtyři vyhraněné vlastnosti, a to (Černý, 2003):

- neobyčejný optimismus spojený s bojovným duchem,
- silná schopnost se prosadit a vytrvat,
- vyhraněná dovednost komunikovat,
- přesvědčivý herecký talent, schopný nadchnout.

Dobry obchodník zpočátku neprodává svůj produkt ani služby, nýbrž sebe sama. Musí během několika minut přesvědčit klienta, že má před sebou toho nejkompetentnějšího, nejlepšího prodejce. Nikdo nedostane podruhé šanci, aby udělal první dojem.

Kdo touží stát se obchodníkem a chce umět přesvědčit druhé v jakékoli situaci, musí být připraven vstřícně pracovat na své vlastní osobnosti. Vnitřní hodnoty určité osoby jako je charakter, postoje atd. jsou sice dobré a důležité, avšak ostatní lidé se s nimi seznamují až po delším kontaktu. Tím, co působí navenek okamžitě a bezprostředně, je celkový zjev. Celkový zjev určují v první řadě vnější znaky, jako je oblečení a držení těla. Rozhodují o tom, zda partner projevuje sympatii, úctu a respekt, nebo naopak antipatii a opovržením. Zkrátka šaty dělají člověka (Černý, 2003, s. 32)!

Osobnost vyjednače a jeho image

Osobnost vyjednače by měla mít vrozený takt, schopnost posoudit situaci a dokázat vždy vhodně reagovat. Jedním z předpokladů úspěchu při jednání je působit velmi uvolněně a mít zdravé sebevědomí. Zdravě sebevědomý vyjednač vystupuje vstřícně a povzbuzuje i své partnery. Věří sobě, akceptuje ostatní, důvěřuje jim a umí to dát najevo. S takovým člověkem je nám dobře, uvolníme se, většinou se spontánně zapojíme do komunikace (Khelerová, 2006).

V této souvislosti bych ráda upozornila na několik základních myšlenek amerického psychologa a manažera Dala Carnegieho, který ve svých knihách dokázal zachytit obecně platná pravidla komunikace mezi lidmi. V knize *Jak získávat přátele a působit na lidi* (1991) uvádí šest způsobů, jak se zalíbit lidem:

- Zajímejte se upřímně o lidi.
- Usmívejte se.
- Pamatujte si jména lidí a oslovujte je.
- Buďte pozornými posluchači. Přimějte druhého k tomu, aby hovořil o sobě.
- Hovořte o všem, co zajímá druhého.
- Upřímně vzbudte v partnerovi pocit, že je důležitou osobou.

Tyto komunikační zásady jsou zárukou nejen toho, že budete oblíbenými partnery v komunikaci, ale dokážete při jednání navodit příjemnou atmosféru a úspěšně zvládnout konfliktní situaci.

Lidé zabývající se obchodem jsou závislí na svých komunikačních dovednostech. To, jak nás ostatní vnímají, ovlivňují nejen komunikační dovednosti, ale i spousta dalších faktorů. Dle mého názoru je to otázka prvního dojmu osobnosti. Tělesný vzhled poskytuje informace o osobnosti, příslušnosti člověka k určité skupině, sexuální ochotě, míře agresivity, společenském postavení, zaměstnání a individuálních vztazích. Vytvoření osobní image je proto třeba věnovat velkou pozornost.

K osobní image při pracovním vyjednávání patří například vhodně zvolené oblečení, držení těla, chůze, výraz obličeje, úroveň připravenosti podkladů a materiálů, které předkládáte, a podobně. Partneři si jsou vzájemně bližší, když „jsou naladěni na stejnou notu“, a to oblečením, způsobem vyjadřování a celkovým vystupováním. Kdo chce působit pozitivně na druhé, musí mít kontrolu nad situací, musí se naučit ovládat sám sebe. Například člověk, který se obává plánované schůzky, pociťuje narůstající nejistotu. Tato nejistota kvůli rostoucímu strachu a úzkosti má negativní dopad na výsledek prezentace a prosazení se (Khelerová, 2006).

Bariéry komunikace

Každý, kdo chce komunikovat, se občas setkává s problémy, s překážkami, které mu komplikují interpersonální komunikaci. Uvědomit si problémy a bariéry komunikace je prvním krokem k tomu, abychom je překonávali, abychom se s nimi dovedli vyrovnat. Komunikační bariéry mohou být interní, to znamená, že jsou dány nějakými osobnostními problémy komunikujícího, a externí, které se objevují jako nějaký rušivý element prostředí.

Nejčastější vnitřní bariérou je obava z neúspěchu, která působí na jedince svazujícím pocitem. Bariérou mohou být různé problémy osobního rázu, které se promítají do prožívání, do emočního stavu. Emoce, například zlost, vedou ke snížené sebekontrolě, kdy bývá narušena kontrola morálních pravidel a slušného chování. Nevhodné je skákání do řeči a čtení myšlenek, nepřipravenost na komunikování a nesoustředěnost na komunikaci.

Externí bariéry mohou vzniknout nezvyklým prostředím, uspořádání prostředí může svým vlivem působit rušivě, komunikační partner se cítí nesvůj. Zásadní bariérou je vyrušování někým třetím. Nemusí ani přerušovat rozhovor, stačí jeho přítomnost a pocit, že poslouchá, o čem si dva spolu povídají. Rušivým elementem je hluk a vizuální rozptylování. (Mikuláštk, 2003).

Asertivní jednání

Základním psychologickým předpokladem pozitivní komunikace je asertivita a kreativita. Asertivita je nenásilné, vlídné, ale pevné, sebejisté a otevřené vyjadřování a prosazování svého názoru za respektování slušnosti, taktu a ohleduplnosti, aniž by byla omezována svoboda a práva partnera nebo spolupracovníků. Kreativita je styl myšlení, odrážející se v činnosti člověka. Je to souhrn psychických procesů, vedoucích k novým originálním myšlenkám a nápadům.

Asertivní člověk dovede vyjádřit to, co chce nebo nechce, jak situaci vidí, jaký má názor, nesnaží se nic skrývat, nic naznačovat, je otevřený a upřímný. Chová se sebejistě, respektuje druhou stranu, cítí její důstojnost, její práva a dovede i jejím požadavkům naslouchat. Je ochoten změnit svůj názor, přiznat svou chybu, přistoupit na kompromis. Dovede říct ne, dovede kritizovat tak, aby to bylo přijatelné, a také přijmout vlastní kritiku. Dovede jednat klidně a uvolněně, když má připomínku, říká ji bez emocí a bez napětí. Mluví srozumitelně, hlasitě, udržuje kontakt očima, chová se jistě, vytváří atmosféru pohody. Dovede naslouchat, být empatický. Je většinou příjemným a komunikativním společníkem.

Asertivní chování můžeme charakterizovat jako přímé, přiměřené a upřímné vyjádření vlastních myšlenek, citů a názorů, a to jak pozitivních, tak i negativních, aniž bychom narušovali práva jiných lidí i svá vlastní. Je třeba postupovat vždy v souvislosti s etickým a sociálním nadhledem. Neasertivní chování je chování charakterizované sníženým sebevědomím a malou úctou jednající osoby, když si člověk příliš neváží sám sebe, svých práv. Takový člověk bývá často úzkostlivý, nejistý, ochablý, nerozumějící, pasivní, těžko se prosazuje.

Dle mého názoru je umění asertivity pro zaměstnance jednající s klienty nezbytným prvkem, neboť obchodní jednání vyžaduje přemíru všech zmíněných situací, které vznikají při každém obchodním jednání. (Vymětal, 2008).

2.4 Průvodce obchodní schůzkou

Touto kapitolou vás uvedu do tajemného světa prodeje. Naleznete zde nejen základní témata, jakými jsou příprava obchodní schůzky, její sjednání, aktivní řízení prodejního rozhovoru, správné argumentační zásady a úspěšné uzavření kontraktu, ale dozvíte se také, jak čelit různým námitkám ze strany zákazníka, jak na ně reagovat, jak budovat a udržovat správnou síť klientů, abyste byli úspěšnými obchodníky, a mnoho dalších užitečných námětů.

Příprava obchodní schůzky

Správně připravená obchodní schůzka vám ušetří spoustu času při vlastním obchodním procesu a zvýší i naději na získání klienta. Tím, že mu dáte najevo svůj profesionální zájem o jeho osobu a řešení jeho potřeb, získá klient dojem, že o něm víte hodně a máte o něj upřímný zájem. Další důležitou zásadou úspěchu je určitě pozitivní myšlení. Co je pozitivní myšlení? Určitě víte, co znamená výraz „malovat čerta na zeď.“ A když tam budete malovat andělíčky, tak myslíte pozitivně. Stručně řečeno, každý z nás cítí tendenci očekávat spíš to špatné než dobré. Jako bychom byli předem naprogramováni, že něco nevyjde. „To se mi nepodaří.“ „On nepřijde.“ „Ti podporují konkurenci.“ Jen málo obchodníků říká: „Moje nabídka je ta nejlepší, určitě prodám.“ Používání pozitivních výroků často usnadní získání obchodu, a proto se vyvarujte vět typu: „Co by vás JEŠTĚ zajímalo?“ „NEMĚL byste zájem o tento produkt?“ NECHTĚL byste vidět naši nabídku?“ Tyto otázky v nás evokují odpověď: NE, ne a znovu ne. Výše uvedené věty se dají lehce převést do „pozitivní řeči“. „Ráda vám odpovím na vše, co vás zajímá.“ „Jistě si najdete čas a podíváte se na naši nabídku.“

Další chybou, které se obchodníci často dopouštějí, je, že klienta zahltní všemi možnými informacemi ve snaze získat obchod, ale tato skutečnost má obrácený efekt a klienta to odradí a produkt nekoupí. Klienti chtějí mít jistotu, záruku, garanci, že koupí ten správný produkt. Tuto jistotu jim můžeme poskytnout tím, že uplatníme reference ostatních spokojených klientů, s nimiž klienta seznámíme.

Doporučuji se těchto zásad držet a co nejvíc je aplikovat v praxi. Dobrý obchodník v seriózní obchodní společnosti umí poskytnout svému klientovi profesionální poradenství na takové úrovni, že pokud klient bude pociťovat potřebu řešení svých finančních záležitostí, bude se na takového obchodníka obracet s důvěrou. Úspěšnost obchodní schůzky závisí na dobrém prvním dojmu. První dojem je něco, co se objevuje ve vašem podvědomí a na jehož základě se vám jeví někdo sympatický anebo nesympatický. Je důležité si uvědomit, že to, co říkáte, musí být v souladu s vaší řečí těla. Pro klienta se zaměřte raději na konzervativní než výstřední zevnějšek. Důležitý je upravený zevnějšek, čisté nehty, oblek pro muže, kostým pro ženy, to vše jsou signály, že obchodní schůzku s klientem berete vážně. (Opletalová, 1999).

Vlastní obchodní jednání

Na začátku obchodní schůzky se představte a předejte vaši vizitku. Klienta se snažte oslovovat jménem, je to osobnější než pane/paní. V obchodním rozhovoru se vyhněte slůvku „JÁ“, raději všude, kde to jde, nahrazujte slůvkem „VY“. Nechte vždy mluvit svého partnera, ať zjistíte, jaké má potřeby. Neskákejte klientovi do řeči, důležitý je oční kontakt a naslouchání. Doporučuji, abyste se ptali klienta nejlépe otevřenými otázkami, protože jste v očích klienta odborník a musíte vyřešit jeho problém. Ovšem slovo „problém“ z vašich úst nesmí zaznít, protože jde o negativní výraz.

Na každou schůzku se připravte předem a stanovte si hlavní cíl, kterého chcete dosáhnout. Podle znalostí a analýzy klientova „finančního chování a historie“ mohou předpokládat úspěšnost připravené nabídky. Připravte si prezentaci produktů, na základě svého vlastního cítění mějte předem připravené argumenty, kterými budete reagovat na klientovi námitky. Během jednání si dělejte poznámky, psaním poznámek dáváte klientovi najevo důležitost jeho slov. Při příštím obchodním jednání budete mít přehled. Takticky poukazujte na výhody vaší nabídky. I při námitkách ze strany klienta dávejte do souladu uvedenou námitku s výhodami, které můžete oproti tomu poskytnout. Snažte se nevyčerpat všechny výhody hned, abyste měli stále co nabízet. Opatrně zacházejte i s argumenty. Pozorujte svého klienta a snažte se pochopit jeho schopnost chápání např.

různých technických detailů a především jeho potřeby. V argumentaci se maximálně přizpůsobte úrovni klienta.

Vyjednávání je hrou i uměním. V určitý okamžik je to vhodně zvolená kombinace obchodních schopností, hereckého talentu i psychologického přístupu. Většina základních situací se běžně opakuje a na jejich základě se můžou rozvíjet schopnosti i v situacích, ve kterých se ocitne člověk poprvé. Umění vyjednávání ve většině případů není jen jednorázovou dohodou, ale tvorbou a udržováním dlouhodobého obchodního vztahu. Proto bychom měli v závislosti na situacích volit rozdílné priority a způsoby jednání.

Úspěšná vyjednávání však musí být procesem dávat – brát. Účelem je, aby obě strany dosáhly svého konečného cíle, daly co nejméně a získaly co nejvíce. Skutečným cílem vyjednávání je dojít ke kompromisu. Vyjednávání je pokus ovlivnit ostatní výměnou názorů nebo smlouváním. Je to proces uspokojení našich potřeb a proces kompromisu, kde každá strana z něčeho sleví, aby dosáhla toho, po čem touží (Hurst, 1994).

Námítky a jejich zvládání patří k nejzajímavějším fázím obchodního rozhovoru. Jakmile klient námítku vysloví, ve skrytu duše očekává, že se budete bránit. Ale chytrý obchodník námítku nebere jako útok, nýbrž jako projev zájmu.

S námítkami se setkáváme během celého obchodního jednání. Často jsou projevem zájmu a klient se snaží pouze ujistit o správnosti rozhodnutí. Pokud klient namítá, že cena je vyšší než u konkurenční firmy, musíme vědět, zda tomu tak skutečně je, nebo zda pouze usiluje o slevu. V případě opodstatněné námítky je potřeba se opřít o silné stránky a přebít nevýhodu několika výhodami, které klient může získat pouze u naší firmy.

Jak na námitky reagovat (Mikuláščík, 2003, s. 354):

- **ano, ale** - námitku zdánlivě připustíte, ale vzápětí předložíte výčet všech výhod, které nevýhodu mnohonásobně převýší,
- **změna působení** - vyslovenou nevýhodu vyzvednete jako výhodu, ale je třeba umět argumentovat a orientovat se v logice sdělovaných myšlenek,
- **plus/mínus** – srovnání výhod a nevýhod,
- **bagatelizace** – snižování účinnosti a významu námitky,
- **proti otázka** - za určitých okolností můžete na námitku odpovědět protiotázkou, na kterou nemá zákazník odpověď. Pozor ale, abyste nepůsobili arogantně a nezpůsobili příčinu ke konfliktu,
- **síla zkušenosti** - podpora dobrých zkušeností, referencí, ...,
- **příklady** – konkrétní příklady dobrých zkušeností,
- **postup oddalování reakce** – parafrázování námitky ze strany obchodníka s cílem ujistit se, že jsme klientovi dobře rozuměli.

Námitka na cenu: cena by neměla zaznít na úvodu nabídky, ale až na konci, aby si klient sám porovnal cenu a výhody. Pokud dojde k cenovým námitkám, tak by měl dobrý obchodník umět vysvětlit, co si zákazník za tuto cenu kupuje a jaké výhody za tuto cenu získá. Důležitá je srovnávací argumentace a zdůrazňování výhod. Nabízet produkt znamená přesvědčovat, ubezpečovat klienta o výhodě produktu. Je nutno umět jednat dle etikety, distingovaně a zachovávat pravidla (vyjadřovat se přesně, respektovat pravdivost, umění vnímat klientovi potřeby, znát jeho situaci, vyslechnout jej a být mu k dispozici, nikdy přímo neodporovat, nepřerušovat, neskákat do řeči).

Zpětná vazba hraje při mluvení a naslouchání významnou roli. Lidé sice slyší, co říkáte, ale slyší skutečně to, co si myslíte, že říkáte? Odpověď neboli zpětná vazba je prostředek, který používáme, abychom si s partnerem vyměnili názory a vzájemně komunikovali. Pomáhá nám dozvědět se, zda informace, které sdělujeme, jsou současně pochopeny. Komunikace musí být oboustranná, s lidmi, kteří se navzájem vnímají a rozumějí svým slovům a cílům. Setkání a diskuse musí být dynamická a musí se rozvíjet.

Závěrečná fáze vyžaduje značné diplomatické schopnosti. Stává se, že nerozpoznáte signály o ukončení jednání, které klient vysílá. Obchod můžete ztratit tím, že opakuje, co již bylo řečeno, nebo řeknete něco, co řečeno být nemělo. Závisí na konkrétní situaci, zda máte v závěru více přitlačit anebo naopak nechat věcem volný průběh. Způsob ukončení jednání musíte vycítit ze samotného obchodního rozhovoru.

- V nejlepším případě klientovi nabídnete možnost výběru „Máte zájem o koupi produktu A, nebo typu B?“. Klient si vybere pro sebe tu nejvhodnější.
- Znovu zrekapitulujte všechny výhody své nabídky. Nejsou-li vzneseny ze strany partnera připomínky nebo dotazy, předložte smlouvu.
- Pokuste se klienta naposledy ovlivnit tím, co pro něj daný produkt bude mít za výhody a tuto nabídku doplníme o speciální nabídku upravenou na míru pro klienta, např. dočasně poskytovaná sleva.
- Forma překonání námitek, kdy se snažíme námitky obrátit ve výhodu produktu.
- Klad'te otázky, u nichž předpokládáte kladnou odpověď. V tomto případě je velká pravděpodobnost, že to klienta nasměruje k pozitivnímu rozhodnutí.
- Metoda pokusu o rychlou odpověď, jejím principem je zaútočit přímo na klienta otázkou: „Podepíšete objednávku?“.
- Když klient nesouhlasí s nabídkou, vyplatí se závěr jednání odložit, nezvyšuje se napětí a oba získáte čas.
- Metoda ultimáta – ber, nebo nech být. Dáváte najevo, že v případě, že klient nepřistoupí na vaše podmínky, nebudete dále vyjednávat.

V průběhu celého obchodního jednání hovořte „stejnou“ řečí jako váš klient a především mu aktivně naslouchejte. Využívejte oční kontakt, pokyvování hlavou, klad'te doplňující otázky, klienta oslovujte vždy jménem. Tím, že je obchodní jednání ukončeno, váš vztah s klientem nekončí. Důležité je si vybudovat pevné a perspektivní vazby, aby se k vám stále vracel. Určitě mu zavolejte a zeptejte se ho, jak je s produktem spokojený. S důležitými klienty udržujte pravidelný kontakt (osobně, telefonicky, písemně).

Cílem je spokojený zákazník

Souhlasím s teorií Vojtěcha Černého (2003), že existuje pět předpokladů vzniku zákaznické věrnosti, a to:

1. Věřit zákazníkovi.
2. Vycházet zákazníkovi vstříc.
3. Napravit chybu, když k ní dojde.
4. Vážít si zákazníka.
5. Iniciativně zákazníkovi pomáhat.

V zájmu vytvoření zákaznické věrnosti musí být kvalitní základní služby, které odpovídají očekávání zákazníků. Cílem základních služeb je zákazníka uspokojit, zatímco cílem zákaznických služeb je zákazníka oslnit. Všichni zákazníci chtějí čtyři věci: přátelskou pečlivou obsluhu, pružnost, vyřešení svých problémů a nápravu v případě chyby. Komunikujte se zákazníky osobně a po telefonu pravidelně.

Inspirace z psychologie

- 80% vašeho úspěchu v prodeji se odvíjí od toho, co se vám honí hlavou, jak o sobě smýšlíte.
- Změna vašeho názoru na sebe sama a na vaše schopnosti může změnit a změnit váš výkon.
- Chovejte se ke svým zákazníkům tak, jak byste chtěli, a by se k vám chovali jiní obchodníci.
- O zákazníka pečujte a on to ocení a vrátí vám to v podobě toho, že vás doporučí.

2.5 Základy profesionálního chování a jednání se zákazníkem

Cílem je spokojený a věrný zákazník. Při nabídce produktů a služeb se každá společnost snaží svou komunikací ovlivnit vědomosti, postoje a chování zákazníka. Společný termín pro tyto aktivity je „marketingová komunikace“. Nástroje marketingové komunikace zahrnuje vnitřní komunikaci, styl společnosti, reklamu, vztahy s veřejností, propagace prodeje.

Dobrá vztah se zákazníkem vyžaduje (Černý, 2003, s. 165, 166):

- Přátelský postoj
- Pochopení zákazníka
- Přizpůsobení se typu zákazníka
- Kladný postoj směrem k vlastní společnosti a jejím produktům
- Kladný postoj směrem k zákazníkovi
- Vnímání lidského chování
- Uvědomování si vlastního chování
- Učení se z vlastních zkušeností
- Stálé zlepšování schopnosti přizpůsobit se novým situacím

Schopnost efektivně komunikovat se zákazníkem je rozhodující. Jeho kvalita a jedinečnost je dána komunikačními dovednostmi, s nimiž dokážeme nabídku prezentovat. Zejména při porovnávání s konkurenčními produkty. Obvykle při demonstrování toho, v čem se od sebe navzájem liší, v čem je jeden lepší či horší zpravidla operujeme s pojmem „kvalita“. Co si však pod tím konkrétně představit? V podstatě jde o tři hlavní skupiny aspektů nabídky:

1. Produkty a služby – jaký rozsah produktů a služeb můžeme nabídnout.
2. Spolehlivost – vypracovaný systém produktů a služeb.
3. Uživatelské výhody – vlastní využití.

Doporučení:

Stephan Schiffman v knize *Cold Calling Techniques* (Prodej po telefonu, 1989) shrnuje kroky, které by měl obchodník udělat, aby zaujal a přesvědčil zákazníka. Obchodník, který chce zaujmout, by měl dodržovat určitá pravidla, a to (Hurst, 1994, s. 155-156):

- Nikdy by neměl říkat příliš mnoho informací.
- Nikdy by se neměl vyhýbat námitkám.
- Nikdy by neměl prodávat po telefonu.
- Vždy by měl plánovat hovor podle svého záznamníku.
- Vždy by měl věnovat pozornost nejčastěji vznášeným námitkám.
- Vždy by měl vyřešit námitky zopakováním, ujištěním a shrnutím.
- Vždy by měl myslet pozitivně.
- Vždy by si měl stát na svém názoru.
- Vždy by měl myslet o krok dopředu.
- Nikdy by neměl odmítat jako první.

3. OBCHODNÍ KOMUNIKACE V PRAXI

*Zvláštní vlastností hlupáka je jeho schopnost vidět chyby u druhých,
ale zapomínat na své vlastní.*

Cicero

Obchodní komunikace je o přesvědčování a prodávat je schopnost přesvědčovat. Obchodník musí mít jasnou představu o prodeji a zákazník by měl mít představu o koupi. Je jedno, zda se jedná o výrobek, službu, myšlenku či osobu. Zákazník musí hlavně vědět, jaké výhody mu z koupě plynou. Komunikace je jediný způsob, jak předat informace o prodeji. Obchodní komunikace může probíhat tváří v tvář nebo po telefonu, ale hlavně musí být obousměrná, živá a bezprostřední. Komunikaci realizujeme prostřednictvím přímých vztahů s lidmi a díky zprostředkovatelům, kteří informace přenášejí a šíří. (Hurst, 1994).

3.1 Standardy kvality obchodního jednání

Pro komunikaci s klientem je nejdůležitější dodržování standardů kvality profesionální služby a chování obchodníka a nastavení indikátorů kvality pro obchodní činnost. Veškeré standardy kvality jednání se pravidelně měří a vyhodnocují. Pro zpětnou vazbu o úrovni profesionální služby na pobočkách využívají průzkumy prostřednictvím utajených nákupů a telefonátů. Kvalita se nedílně pojí i s vyřizováním stížností a reklamací, při jejichž řešení je kladen důraz zejména na úroveň a rychlost řešení.

Popis fází obchodního rozhovoru:

1. Příprava na schůzku: Před schůzkou s klientem si vytvořím vlastní strategii, jež je založena na schopnostech cíleně navodit situaci vedoucí k prodeji a znalostí potřebných kroků.

2. Navázání kontaktu: Sleduji příchod všech lidí na pobočce. V případě, že právě obsluhuji klienta, tak navodím s ostatními oční kontakt, aby cítili, že o nich vím. V případě, že přijímám klienta k jednání, tak ho přivítám podáním ruky a představím se.
3. Úvodní otázka: Nikdy bychom se neměli zapomenout zeptat klienta, kolik času má na schůzku. Čas je pro každého čím dál vzácnější a v případě, že nevíme, kolik času na nás bude klient mít, nemusí schůzka proběhnout v klidné atmosféře.
4. Zjišťování potřeb: Vhodnými otázkami (nejlépe otevřenými) zjistím klientovy potřeby a pomůžu mu je upřesnit. Poradce naslouchá, obecně poradce hovoří 20% času, klient 80% času.
5. Zachycení obchodní příležitosti: Klienta nezahlcujeme informacemi a parametry produktů. Zajímáme se o klienta jako osobu (co dělá, kde pracuje/studuje, co plánuje, kde bydlí, jak dojíždí do práce, atd.). Musíme pro klienta najít užitek, který plyne z dané služby.
6. Nabídka pro klienta: V rámci obchodní schůzky shrnu veškeré informace, které jsem se dozvěděla. Na základě zjišťování potřeb klienta nabídnu odpovídající produkty či služby. Poradce nesmí zapomenout zmínit důvod, proč je tato nabídka nejlepší pro klienta. Na závěr se ještě jednou zmíním o daných parametrech, výhodách a užítku pro klienta dle dané nabídky.
7. Zvládání námitek: Musím zachytit námitku, která může být otevřená („jste drazí“), skrytá („kreditní kartu? – nikdy, mám účet jinde a kreditní kartu také“), neverbální – klient se ošívá, dívá na hodinky, je nervózní. Naším úkolem je námitku odhalit a zeptat se: „Proč? Co je důvodem, jaké má obavy?“. Námitku musím zkonkretizovat – „Co přesně jste tím myslel?“, „Co Vám na tom přesně vadilo?“, „Konkrétně?“. Pochopení – „Rozumím, že se zlobíte.“, „Chápu, na Vašem místě bych to udělala asi také.“. Argumentace – podle typu námitek: „Co pro to můžu udělat, abyste byl spokojený?“

8. Závěr obchodní schůzky: Shrnu to, na čem jsme se domluvili, uzavřu obchod, případně domluvím následující schůzku. Předáme klientovi potřebné dokumenty, vizitku. Přesvědčím se, že mám na klienta zpětný kontakt. Rozloučím se s klientem formou podáním ruky. Sdělím, že se může na mě kdykoliv obrátit, popřípadě doporučit svým příbuzným a známým.

3.2 Příklady z pracovního prostředí

V rámci odborné stáže jsem měla příležitost být v roli odborného konzultanta prodejních dovedností. Úkolem tohoto odborníka na prodejní a komunikační dovednosti je naučit obchodníky dodržovat přesně jednotlivé fáze obchodního rozhovoru, vcítit se do role klienta, být mu profesionální podporou v této oblasti a správně doporučit produkty či služby, na základě jeho zjištěných potřeb.

Vzhledem k tomu, že jsem se stávala svědkem častých chyb bankovních poradců, tak bych chtěla právě na tyto chyby poukázat na níže uvedených příkladech z pracovního prostředí. Účelem těchto uvedených příkladů je posoudit kvalitu obchodního rozhovoru, odhalování potřeb klienta, správného doporučení a nabídky produktu, včetně vyslechnutí námitek klienta a správné argumentace. Všechny případy jsou zpracované formou náslechnů (odborný konzultant byl přítomen obchodnímu jednání s klientem a poradcem), anebo utajených kontrolních nákupů (odborný konzultant byl fiktivním klientem a poradce netušil, že je tímto způsobem kontrolován) v rámci praxe, která probíhala v jedné z komerčních bank, ve které mimo jiné pracuji.

Prvním příkladem je kontrolní nákup:

Potenciální klient přišel na pobočku, kde pracují dva bankovní poradci, jeden je zaměřen na fyzické osoby (občany), druhý na podnikatelské subjekty (podnikatelé a firmy), a ředitel pobočky. Potenciální klient oslovil bankovního poradce pro občany s dotazem na podnikatelský úvěr. Vzhledem k tomu, že bankovní poradce pro podnikatelské služby byl zaneprázdněný, musel tuto situaci druhý bankovní poradce zvládnout sám.

Bankovního poradce však zajímala pouze skutečnost, jestli má klient u nich vedený účet, na nic jiného se nezeptal. V tomto obchodním rozhovoru nebyly dodrženy žádné fáze obchodního jednání, jako je kladení otevřených otázek, zjišťování bližších informací o podnikatelském subjektu (co to je za firmu, jaký je předmět podnikání, doba podnikání, výkazy...), na tož co je účelem úvěru.

Klient z banky odchází s pocitem, že jeho podnikatelský záměr zřejmě nebude moci realizovat. Takové jednání je jasným důkazem neprofesionálnosti a nezkušenosti pracovníků banky. Bankovní poradce přišel o obchod a co víc, o nového klienta.

Druhým příkladem je následně:

Bankovní poradce si aktivně sám domluvil schůzku s klientem. Cílem domluvené schůzky je seznámit klienta s možností lepšího zhodnocení finančních prostředků, které má na účtu. Příprava bankovního poradce na schůzku proběhla tak, že si připravil z bankovního systému určité poznámky o klientovi a nějaké otázky k informacím, které by se chtěl od klienta dozvědět.

Samotná obchodní schůzka probíhala formou monologu ze strany bankovního poradce a jednoho souhlasného vyjádření klienta, který akceptoval investici do navrhovaného fondu. Podobně jako v prvním případě, i zde neproběhlo zjišťování potřeb klienta. Bankovní poradce se pouze na začátku obchodního rozhovoru klienta zeptal, v jakém časovém horizontu klient nebude finanční prostředky potřebovat. Klient odpověděl, že přibližně dva až tři roky.

Na základě doporučení od bankovního poradce odchází klient mylně spokojen a nadšen z toho, že se dostal do rukou odborníka, a věří, že tentokrát bude jeho investice šťastnější než ta minulá.

Třetím příkladem je kontrolní nákup:

Bude se jednat o zájem nového klienta o otevření osobního účtu. Potenciální klient měl již předem vybraný typ účtu, takže bankovní poradce rovnou začal přednášet parametry a výhody plynoucí z tohoto účtu. Obchodní jednání probíhalo tím způsobem, že bankovní poradce pouze zahrnoval klienta informacemi.

V okamžiku, kdy klienta požádal o občanský průkaz, pak teprve zjistil, že se jedná o nezletilého klienta. Bankovní poradce udělal zásadní chybu v tom, že si o klientovi nezjistil žádné bližší informace, co klient dělá, za jakým účelem chce účet otevřít. Ze strany bankovního poradce bylo podceněno zjišťování potřeb.

Čtvrtým příkladem je následek:

Proběhla obchodní schůzka s předem domluveným klientem, kterého již bankovní poradce „údajně“ zná. Bankovní poradce se na schůzku vůbec nepřipravil. Pouze věděl, co by mělo být cílem schůzky – chtěl klientovi nabídnout spoření. O klientovi však ví jen to, že si občas přivydělá brigádně pomocnou prací, jinak jeho hlavní příjmy pochází z invalidního důchodu. Jedná se o osobu s určitým inteligenčním handicapem, ale nejedná se o osobu nesvéprávnou.

Cílem schůzky byla nabídka spořicíh produktů podporovaných státem, tj. stavebního spoření a penzijního připojištění. Dále optimalizace poplatků za využívané služby. Bankovní poradce schůzku pojal formou předávání informací, bez jakéhokoliv zjišťování potřeb samotného klienta.

Vzhledem k tomu, že se takový člověk neumí argumentačně bránit, tak nakonec klient odchází s uzavřenou smlouvou o stavebním spoření. Bylo zřejmé, že klient všem nově získaným informacím nerozumí. Podle mého názoru v tomto případě došlo k hrubému morálnímu prohřešku.

3.3 Cíl a kritéria průzkumu obchodní komunikace

Cílem mého průzkumu je zjistit úroveň komunikace při obchodním jednání bankovních poradců a zhodnotit jejich přístup ke klientům ve vybraných obchodních místech peněžních ústavů. Metodou zkoumání jsem si zvolila tzv. Mystery shopping¹, tj. forma zúčastněného pozorování a rozhovoru s bankovním poradcem. Pro svůj průzkum jsem si vybrala tři nejvýznamnější banky na českém trhu.

Dalším cílem mého průzkumu je zjistit úroveň obchodní komunikace bankovních poradců u sledovaných konkurenčních bank na českém trhu. A v neposlední řadě je mým cílem vytvořit si vlastní názor na komunikační dovednosti bankovních poradců a kladený důraz zaměstnavatelů vybraných bank na jejich komunikační a prodejní dovednosti.

Obchodní rozhovory probíhaly nestandardizovaným způsobem. Ve všech bankách jsem zvolila stejný dotaz, a to, že bych měla zájem o bližší informace k podmínkám vedení osobního účtu. Důvodem, proč si zjišťuji právě tyto informace, je záměr koupit byt do osobního vlastnictví a vyřídit si hypoteční úvěr. Vzhledem k tomu, že tento typ úvěru je dlouhodobá záležitost minimálně na 20 let, tak se chci rozhodnout pro banku, která mi poskytne nejlepší podmínky.

Kritéria zkoumání a hodnocení jsou zvolena dle kapitoly 3, bod 3.1 Popis fází obchodního rozhovoru. Záznamy z rozhovorů jsem průběžně zpracovávala, vyhodnocovala a následně porovnám rozdíly mezi jednotlivými bankami. Smyslem tohoto průzkumu jsou orientační poznatky, na nichž budu stavět výsledky zkoumání.

¹ **Mystery shopping** je metoda vyhodnocování služeb pro zákazníky diskrétním a profesionálním způsobem. Kdykoliv dojde k interakci mezi zákazníkem a prodáváčem, nastává příležitost pro Mystery Shopping. Cílem této metody je hodnocení objektivním způsobem bez upoutání pozornosti na sebe, tak abychom nevyvolali zvláštní zacházení ze strany obsluhujícího personálu či dokonce se s nimi nezacházelo jinak než s ostatními zákazníky.

3.4 Průzkum obchodní komunikace

V prvním případě se jednalo o mystery shopping konaný v Raiffeisen Bank v Brně. V tomto příspěvku chci popsat postup bankovního poradce, který obdržel na začátku rozhovoru jednu jedinou informaci, a to zájem o podmínky vedení osobního účtu.

Na vybraném obchodním místě se nacházeli dva bankovní poradci. Jeden poradce právě obsluhoval klienty, druhý měl volno, ale byl velmi soustředěný na zaznamenávání svých myšlenek do počítače. Po několika málo minutách proběhl oční kontakt, ale poradce nijak nereagoval, jako by tam nikdo v tu chvíli nestál, a pokračoval dál ve své soustředěné práci na počítači. Jakmile dokončil poslední větu, tak se mě teprve zeptal: „Co pro Vás mohu udělat?“. Odpověděla jsem, že bych potřebovala informace o podmínkách vedení osobního účtu. Sdělil mi, že do 15 minut má k němu přijít klient na sjednanou schůzku, a nabídl mi jiný termín naší schůzky. Na to jsem mu ale odpověděla, že nám těch 10-15 minut bude stačit. Poté mě bankovní poradce vyzval, ať se posadím.

Bankovní poradce si v první fázi našeho rozhovoru zjišťoval ode mě informace na základě kladených otázek, především to byly otázky otevřené, jako např. co od svého účtu očekávám, jestli mám účet v jiné bance, jaké služby využívám a co mi vyhovuje, jaké mám pravidelné měsíční platby a obraty na účtu. Zjistil, že chci v krátkém horizontu kupovat nemovitost a že všechny finanční prostředky, které mám na svém účtu, bych chtěla krátkodobě zhodnotit do doby, než si vyberu vhodnou nemovitost ke koupi.

Na závěr se mě zeptal, jestli jsme projednali vše, co by mě zajímalo. Ve druhé fázi tohoto obchodního rozhovoru mi pak shrnul kompletně veškeré informace, které se ode mě dozvěděl, a představil mi nabídku typů účtů, které by byly právě pro mě vhodné, včetně toho, že jsem tuto nabídku dostala k dispozici také v tištěné podobě. Podrobně mi vysvětlil, jaké produkty a služby by byly pro mě užitečné dle mých požadavků.

Posledním krokem bankovního poradce bylo ověření, zda všemu rozumím a zda se mi nabídka líbila. Odpověděla jsem, že mi byly sděleny všechny potřebné informace. Domluvili jsme se ještě na zpětném telefonickém kontaktu do konce týdne, což také poradce splnil v termínu přesně dle domluvy. Tuto obchodní schůzku s bankovním poradcem v Raiffeisen Bank hodnotím velmi kladně ve všech směrech. Poradce dodržel všechny fáze obchodního rozhovoru, které by měly být vždy dodrženy, včetně stanovených standardů kvality.

Ve druhém případě se jednalo o mystery shopping realizovaný v České spořitelně v Brně. V tomto příspěvku chci popsat postup bankovní poradkyně, která dostala stejný úkol, jako bankovní poradce v prvním případě.

Prvním hodnotícím kritériem, které posuzuji velmi kladně, je skutečnost, že mě paní uvedla a přivítala podáním ruky s dotazem: „Co pro Vás mohu udělat?“. Sdělila jsem, že bych potřebovala vědět, jaké jejich banka nabízí typy osobních účtů. Bankovní poradkyně od počátku jednání prezentovala pouze parametry jednotlivých služeb, které jsou poskytovány k osobním účtům. Za celou dobu obchodního jednání se mě vůbec nezeptala na to, co od nového účtu očekávám, na jaké služby jsem již zvyklá, pro jaký účel chci účet zřídit, zkrátka si o mě jako potenciálním klientovi nezjistila žádné bližší informace. Závěr obchodní schůzky proběhl tak, že mi paní předala vizitku. V případě, že bych měla zájem o otevření účtu, mám jí zavolat nebo poslat e-mail. Ode mě si žádný kontakt nevyžádala a nechala mě odejít.

Postup bankovní poradkyně byl neprofesionální a po takto odvedené prezentaci produktů a služeb bych si jako klient účet u této banky neotevřela. Tím, že si o mě poradkyně nezjistila žádné bližší informace, jsme se nedostali ani k dotazu na podmínky poskytování hypotečních úvěrů. Jinak ale tato paní působila velmi mile a přirozeně. Postrádala však obchodní duch a zájem o získání nového klienta. Bez další domluvy mě nechala prakticky z banky odejít, aniž by si na mě vzala zpětný kontakt pro ověření mého zájmu o otevření nového účtu v jejich bance. V tomto případě bankovní poradkyně vůbec nedodržela jednotlivé fáze obchodního rozhovoru. Na základě této zkušenosti usuzuji, že v této bance není vyvíjen dostatečný důraz na dodržování prodejních dovedností a standardů kvality obchodního jednání.

V třetím případě se jednalo o mystery shopping konaný v Komerční bance v Brně. V tomto příspěvku chci popsat postup bankovního poradce, který obdržel na začátku setkání jednu jedinou informaci, a to že mám zájem o bližší informace k hypotečnímu úvěru.

Na vybraném obchodním místě pracovali čtyři bankovní poradci. Dva z nich měli jednání s klienty, druzí dva měli na přepážkách volno. Po chvíli, kdy jsem se rozhlížela po pobočce, jsem byla jedním z nich oslovena. Bankovní poradce se mě zeptal, co pro mě může udělat. Sdělila jsem mu své přání a on mě vyzval, abych se posadila. Před tím mi ještě podal ruku a představil se. Zopakoval sám ještě jednou mé přání a zeptal se, kolik mám času na tuto schůzku. Následně začal vést obchodní rozhovor, který řídil na základě otevřených otázek tak, aby zjistil konkrétní informace k mému záměru.

Všechny informace k mému plánu koupit byt si poradce písemně poznamenával. Poté se začal zajímat o to, jestli využívám osobní účet, zda mi chodí mzda bezhotovostně, jaké bankovní služby mi vyhovují, jaké mám pravidelné měsíční platby atd. Obchodní rozhovor probíhal spontánně a musím říct, že nezůstalo neprojednáno nic, co by nebylo důležité pro můj záměr. Poradce si vše pečlivě zaznamenával na papír a následně všechny informace shrnul, vyhodnotil a předal mi kompletní finanční nabídku plánovaného hypotečního úvěru včetně informací o projednávaném osobním účtu.

Na závěr se poradce ještě ujistil, zda jsem všemu rozuměla, nebo se chci na něco přeptat, a požádal mě o telefonní kontakt. Následně jsme se domluvili, že se mi během 14 dní ozve s dotazem, jak realizace koupě nemovitosti pokračuje. Obchodní schůzku s bankovním poradcem v Komerční bance hodnotím jako dokonalou. Poradce přistupoval k obchodnímu jednání velmi profesionálně, s citem a taktem. Dodržel všechny fáze obchodního rozhoru, včetně stanovených standardů kvality obchodního jednání.

3.5 Vyhodnocení úrovně obchodní komunikace

Z průzkumu a uvedených příkladů obchodní komunikace, o kterých se v práci rozepisují, vyplývá, že komunikační dovednosti jsou základním požadavkem kladeným na práci všech lidí v obchodním styku. Zaměstnavatelé se zaměřují především na prodejní dovednosti a zvládnutí efektivní komunikace. Samozřejmě záleží na každém jednotlivci, zda umění komunikace zvládá bez problémů, přirozeně anebo k této oblasti přistupuje bez zájmu.

Na základě realizovaného průzkumu a praxe můžu jenom potvrdit, že si v dnešní době vedení firem zakládá na dodržování určitého komunikačního a obchodního přístupu ke svým zákazníkům. Kontrolu nad dodržováním těchto zásad se řídí externí kontrolní nezávislou firmou či interních odborných konzultantů a koučů.

Obchodníci v bankovníctví se setkávají se všemi typy lidí různých sociálních skupin obyvatelstva, nejen s bohatými podnikateli, ale také s lidmi různě znevýhodněných skupin obyvatelstva. Všichni potřebují řešit své finanční záležitosti a potřeby a je jen na nás, abychom uměli danou situaci správně posoudit a vycítit skutečné potřeby, a tak přistupovat ke každému klientovi individuálně.

Žádný manažer či obchodník si při své praxi nevystačí pouze s odbornými znalostmi, mělo by z něj vyzařovat i určité charisma, měl by být empatický, umět odhadnout své obchodní partnery a být s nimi schopen komunikovat tak, aby mu ostatní rozuměli a dokázal je přesvědčit.

Přínosem mého průzkumu se zaměřením na komunikaci se zákazníkem považují:

1. Projev aktivního zájmu o zákazníka, prostor dát zákazníkům příležitost vyjádřit své potřeby, přání, hodnocení a názory.
2. Provedení vstupní analýzy podává obraz o výchozím stavu a pomáhá odhalovat a formulovat problémy, ale také zadání pro následné aktivity.
3. Průzkum se stává zpětnou vazbou obchodní komunikace a přispívá k informovanosti a osvětě veřejnosti.
4. Při prezentaci výsledků je možné podniknout kroky ke zlepšení.

ZÁVĚR

Ve své bakalářské práci na téma „Sociální komunikace jako základ obchodních dovedností“ jsem shrnula teoretické poznatky o komunikačních a obchodních dovednostech. Využila jsem svých zkušeností v obchodním styku a uvedla jsem několik příkladů obchodního jednání z praxe.

Komunikaci si dovoluji označit jako základ obchodních dovedností. Pokud člověk ovládá umění komunikovat, je dobrým obchodníkem, umí efektivně řešit problémy, řídit projekty, ale i sám sebe. Komunikační dovednosti jsou základním požadavkem kladeným na práci všech zaměstnanců na obchodních pozicích a podnikatelů. V dnešní době se zaměstnavatelé zaměřují především na rozvoj komunikačních a obchodních dovedností, vzhledem k tomu, že to přinese úspěch a dobré výsledky jak firmě, tak i jednotlivci.

Na základě realizovaného průzkumu obchodní komunikace jsem dospěla k názoru, že nejen bankovní sektor, ale i další podnikatelské subjekty se zaměřují na efektivní komunikaci. Samozřejmě některé organizace se těmto obchodním předpokladům věnují více, jiné méně. Také záleží na zodpovědnosti každého z nás, jak tyto znalosti prodejních dovedností dokážeme využít a uplatnit v praxi.

V oblasti obchodu jsou komunikační a obchodní dovednosti základním předpokladem úspěšnosti v současném zostřujícím se konkurenčním prostředí, ať už se jedná o obchodní jednání se zákazníky, dodavateli, odběrateli, konkurenty, nebo komunikaci s veřejností. Se stejnými požadavky se setkáváme i v řadě dalších odvětví jako je zdravotnictví, školství, tisk, politika, státní správa apod.

Komunikační dovednosti se lze naučit, pokud jsme schopni si přiznat svoje chyby a přemýšlet o jejich zdroji. Mějme proto především vůli svou řečovou komunikaci zpřesnit, učit se ovládat řečové taktiky v různých situacích v souhlase se společenskými otazníky, které dnes klade soudobá etiketa.

Pamatujte, že Váš úspěch závisí na tom, jak využíváte umění komunikace. Je třeba hodně trpělivosti a energie při zdolávání mezilidské komunikace a jejích bariér v profesionálních a společenských situacích.

RESUMÉ

Bakalářská práce pojednává o základních komunikačních a obchodních dovednostech a vyjednávání. Kromě toho se můžete dočíst o významu komunikace v současné společnosti, o sociální komunikaci, o verbální a neverbální komunikaci.

První část mé bakalářské práce je zaměřena na teoretické informace o sociální komunikaci, vymezují základní pojmy komunikace, její funkce a druhy komunikace. Zmiňuji se o významu komunikace v současné společnosti a zaměřuji se na verbální a neverbální komunikaci jako jednu z nezbytných výbav komunikačních a obchodních dovedností.

Druhá část je věnována především komunikačním a obchodním dovednostem se zaměřením na zdokonalení prodejních dovedností a asertivního jednání. Dále popisují přesný průběh obchodního jednání a vymezují základy profesionálního chování a jednání se zákazníkem.

Třetí kapitola je zaměřena na obchodní komunikaci v praxi, kde popisují příklady z pracovního prostředí. V této části byl mým cílem průzkum obchodní komunikace v praxi a jeho vyhodnocení a posouzení úrovně obchodní komunikace zaměstnanců bank na pozici bankovních poradců.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá rozvojem komunikačních a obchodních dovedností v mezilidské komunikaci v obchodním prostředí. Cílem mé bakalářské práce bylo vymezit základní pravidla efektivní obchodní komunikace a prokázat, že komunikace je nezbytnou součástí života každého z nás, ale také důležitou součástí obchodních dovedností. V úvodu bakalářské práce jsem se věnovala obecným poznatkům o komunikaci, jako je sociální komunikace, verbální a neverbální komunikace. Významnou pozornost jsem zaměřila na význam komunikace a obchodní dovednosti. Závěr práce jsem soustředila na obchodní komunikaci v praxi.

KLÍČOVÁ SLOVA

Asertivita, bariéry komunikace, efektivní komunikace, empatie, interpersonální komunikace, komunikace, komunikant, komunikátor, komuniké, komunikační dovednosti, komunikační gramotnost, komunikační kompetence, neverbální komunikace, mystery shopping, obchodní komunikace, osobní image, public relations, sebepojetí, sebeprojev, sociální komunikace, sociální a socio-kulturní kompetence, soft skills, verbální komunikace.

ANNOTATION

Bachelor's work goes in for a developement of communication and business skills during interpersonal communication on a business background. An aim of my bachelor's work was to define basic rules of efficient business communication and to prove that communication is an essential part of everybody's life, but also it is a very important part of buiness skills. The introduction of the work is concentrated on general knowledge about communication like social communication, verbal and nonverbal communication. I have focused a big attention in the importace of communication and business skills. The closure is concentrated on business skills used in practice.

KEYWORDS

Assertiveness, barriers in communication, efficient communication, empathy, interpersonal communication, communication, communicant, communicator, communiqué, communication skills, communication literacy, communication competencies, nonverbal communication, mystery shopping, business communication, personal image, public relations, self determination, social communication, social and sociocultural competencies, soft skills, verbal communication.

LITERATURA

1. BUREŠ, I., LOPUCHOVSKÁ, A. *10 zlatých pravidel překonávání nejčastějších komunikačních bariér*. Praha: Management Press, 2007, 170 s. ISBN 978-80-7261-166-9.
2. CARNEGIE, D. *Jak získat přátele a působit na lidi*. Bratislava: Bradlo, 1991, 82s.
3. ČERNÝ, V. *Prodejní techniky*. Brno: Computer Press, 2003, 470 s. ISBN 80-251-0032-4.
4. DUPUY, E. *Úspěšný dialog*. Praha: Portál, 2002, 158 s. ISBN 80-7178-666-7.
5. FISHER, R. *Dohoda jistá*. Praha: Management Press, 1994, 170 s. ISBN 80-85603-48-9.
6. FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008, 451 s. ISBN 80-251-1041-9.
7. HURST, B. *Encyklopedie komunikačních technik*. Praha: Grada Publishing, 1994, 299 s. ISBN 80-7169-988-8.
8. JANÁČKOVÁ, L. *Praktická komunikace pro každý den*. Praha: Grada Publishing, 2009, 110 s. ISBN 978-80-247-2479-9.
9. KHELEROVÁ, V. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha: Grada Publishing, 2006, 142 s. ISBN 80-247-1677-1.
10. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak si navzájem lépe porozumíme*. Praha: Svoboda, 1998, 236 s. ISBN 80-85928-48-5.
11. MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2003, 361s. ISBN 80-247-0650-4.
12. NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada Publishing, 2005, 225 s. ISBN 80-247-0577-X.
13. OLEJNÍČEK, A. *Výcvik asertivního jednání*. Brno: IMS, 2003.
14. OPLETALOVÁ, S. *Obchodní dovednosti*. Olomouc: Rubico, 1999, 240 s. ISBN 80-85839-36-9.
15. SÝKORA, F. *Úvod do studia předmětu Sociální komunikace*. Brno: IMS 2003.

16. ŠPAČKOVÁ, A. *Moderní rétorika*. Praha: Grada Publishing, 2003, 120 s. ISBN 80-247-0633-4.
17. ŠVANDOVÁ, B., JELÍNEK M. *Argumentace a umění komunikovat*. PedF MU Brno, 1999, 330 s. ISBN 1-210-2186-1.
18. VÁGNEROVÁ, M. *Základy psychologie*. Praha: Karolinum, 356 s. ISBN 80-246-0841-3.
19. VYBÍRAL, Z. *Psychologie komunikace*. Praha: Portál, 2005, 319 s. ISBN 80-7178-998-4.
20. VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací*. Praha: Grada Publishing, 2008, 322 s. ISBN 978-80-247-2614-4.
21. TEGZE, O. *Neverbální komunikace*. Computer Press, 2008, 478 s. ISBN 80-7226-429-X.
22. TERMANN, S. *Umění přesvědčit a vyjednat*. Praha: Grada Publishing, 2002, 164 s. ISBN 80-247-0304-1.