

Porażka biznesowa, pandemia, a w końcu sukces

SKRYPT MERYTORYCZNY

Model szkolenia dla osób wznowiających działalność
gospodarczą



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Spis treści

Wstęp	7
Moduł 1. Analiza porażki plan szkolenia	10
Definicja porażki	10
Co powoduje strach przed porażką?	11
Jak uczyć się z porażki, aby odnieść sukces?	12
Cykl powodzenia	13
Rodzaje porażek	14
Najczęstsze przyczyny niepowodzenia w biznesie	15
Rozwijanie się przez niepowodzenia	17
Szukanie źródła niepowodzenia	18
Moduł 2. Analiza SWOT	19
Teoria analizy SWOT	19
Mocne Strony	19
Słabe Strony	19
Szanse	20
Zagrożenia	20
Wnioski z analizy SWOT	20
Wybór strategii po analizie SWOT	21
Strategia agresywna (maxi-maxi)	21
Strategia konserwatywna (maxi-mini)	21
Strategia konkurencyjna (mini-maxi)	22
Strategia defensywna (mini-mini)	22
Moduł 3. Canvas – szablon modelu biznesowego	23
Teoria modelu Canvas	23
Co otrzymamy na końcu?	24
Pomaga i wspiera dyskusje dotyczące struktury firmy	24
Szybkość weryfikacji	24
Tworzenia portfolio pomysłów	24

Intuicyjne narzędzie	24
Propozycja wartości	25
Moduł 4. Wypracowane modele biznesowe - zajęcia praktyczne	26
Definiowanie celu metodą SMART	26
Szczegółowy	27
Mierzalny.....	27
Ambitny.....	27
Realny.....	27
Terminowy	28
Opis przedsięwzięcia.....	28
Opis produktu lub usługi.....	29
Sezonowość produktu lub usługi.....	29
Analiza konkurencji.....	30
Identyfikacja konkurencji:	30
Produkt lub usługa:	31
Miejsce świadczenia usług:	31
Relacje z klientami:	31
Marketing:.....	31
Marka:	32
Moduł 5. Komunikacja z klientami firmy.....	32
Teoria komunikacji.....	32
Proces komunikacji	33
Źródło - Nadawca - Kto?.....	33
Kodowanie - co?.....	34
Komunikat	35
Dekodowanie	35
Odbiorca.....	35
Sprzężenie zwrotne.....	36
Komunikacja werbalna.....	36

Komunikacja niewerbalna.....	36
Dotyk i kontakt fizyczny	37
Bariera w komunikacji.....	38
OSĄDZANIE:.....	38
DAWANIE ROZWIĄZAŃ:	38
UNIKANIE UDZIAŁU W TROSKACH DRUGIEGO CZŁOWIEKA	39
Aktywne słuchanie.....	39
Aktywne słuchanie – zasady	40
Komunikacja z klientami firmy.....	41
Typy osobowości ludzkich	41
Typy osobowości według Hipokratesa.....	41
Teoria Hartmana	42
Typy klientów.....	43
Klient pewny siebie:	43
Klient bazujący na opiniach innych osób:	43
Wizjoner:.....	43
Klient z problemem:.....	44
Klient polubowny	44
Klient krytyczny	44
Klient uporządkowany	44
Klient chaotyczny	45
Klient relacyjny.....	45
Klient konkretny.....	45
Obsługa klienta	46
Rozmowy umówione	47
Budowanie dobrych relacji z klientem	48
Podstawy dobrego wychowania i szacunek.....	48
Porozmawiajmy o Pańskich problemach.	49
Relacje long-term- <i>dobry klient to klient, który wraca.</i>	50

Ten sam język	50
Zaufanie.....	51
Czas to pieniądz.....	52
Na koniec o uśmiechu.	52
Moduł 6. Budowa długofalowych relacji z klientami.	53
Etapy transakcji handlowej.....	53
Badania potrzeb klienta.....	54
Badanie potrzeb- Metoda 3P	54
Badanie Potrzeb- RAIN Selling	55
Dopasowywanie się do klienta	55
Prezentacja oferty handlowej.....	56
Przedstaw korzyści. Wyjaśnij jakie zalety i korzyści ma nasza oferta	56
Prezentowanie wartości produktu, a nie tylko jego ceny.....	57
Zbijanie obiekcji	57
Obiekcje klienta mogą pojawić się, gdy:	57
Zasady postępowania, gdy ktoś zgłasza obiekcje	58
Łagodna stanowczość	58
Negocjacyjne jujutsu	59
Technika "zdarta płyta"	60
Do potrzeb poza celowych należą między innymi:	60
Zamykanie sprzedaży.....	61
Brak gotowości do zakupu	61
Gotowość do zakupu.....	61
Błędne reakcje sprzedawców na sygnały zakupu	62
Obsługa posprzedażowa.....	63
Kontakt z klientem	63
Moduł 7. Sprzedaż - techniki negocjacyjne i sprzedażowe.	64
Negocjacje- teoria.....	64
Negocjacje to:	64

Kiedy negocjujemy?	64
Rozróżniamy trzy podstawowe rodzaje negocjacji:.....	65
Strategie w negocjacjach	65
Strategia unikania	65
Strategia uległości	66
Strategia rywalizacji	66
Strategia dążenia do współpracy	66
Strategia polegająca na kompromisie.....	67
Pozostałe techniki negocjacyjne	67
Umiejętności negocjacyjne.....	67
Stawianie pytań otwartych	67
Stosowanie Parafrazy.....	68
Milczenie	68
Podsumowania.....	68
Wyrażać uczucia	69
Dezinterpretacja.....	69
Przejaskrawienie	69
Nieoczekiwane posunięcie.....	70
Style negocjacji	70
Kooperacyjny styl negocjacji	70
Rywalizacyjny styl negocjacji	71
Styl wokół interesów.....	71
Moduł 8. Zarządzanie emocjami i stresem	72
Trudne emocje	72
Złość	72
Sposoby radzenia sobie ze złością i gniewem	73
Czym jest stres	74
Fazy reakcji organizmu na stres.....	75
FAZA MOBILIZACJI (REAKCJA ALARMOWA)	75

FAZA ADAPTACJI (STADIUM ODPORNOŚCI).....	75
FAZA DESTRUKCJI (STADIUM WYCZERPANIA)	76
Efekt życia w ciągłym stresie	76
Sposoby radzenia sobie ze stresem	77
Usiądź, zastanów się i odpowiedz na pytania	77
Poznaj i szanuj swoje uczucia.....	77
Uwierz w siebie	77
Myśl pozytywnie	78
Uśmiechaj się	78
Traktuj trudności jak wyzwania	78
Zmień to, co Ci nie odpowiada.....	78
Zadbaj o swoje zdrowie	78
Naucz się odprężyć.....	79
Sen.....	79
Zadbaj o dietę	79
Skorzystaj z pomocy.....	79
Bibliografia:	80

Wstęp

Cykl szkoleniowy *„Porażka biznesowa, pandemia, a w końcu sukces”* został opracowany z myślą o osobach, które postanowiły wznowić swoją działalność gospodarczą. Celem szkoleń jest uzmysłowienie istoty porażki, jako kluczowego momentu w historii każdego przedsiębiorstwa oraz wyposażenie uczestników w wiedzę pomagającą w osiągnięciu biznesowego sukcesu.

Słowo porażka jest nacechowana negatywnie, budzi w nas poczucie winy, wstydu, doznania zawodu. Doznanie porażki często staje się powodem do rezygnacji z prowadzenia rozpoczętych przez przedsiębiorcę. Porażka, może być jednak okazją do obiektywnej analizy przedsiębiorstwa. Zbadanie czynników, mogących wpłynąć na kryzys w firmie, może dać przedsiębiorcom dużo informacji na temat ich dotychczasowych działań.

Przedsiębiorstwa, które zamknęły się ze względu na niepowodzenie w biznesie i otworzyły się na nowo, spotkały się z ogólnoswiatowym problemem, jaki przyniosła pandemia wirusa COVID-19. Okres pandemii to specyficzne doświadczenie dla wszystkich polskich przedsiębiorstw. Wiele firm musiało zmierzyć się z nowymi problemami. Wiele przedsiębiorstw nie poradziło sobie z tak niespodziewaną sytuacją na świecie. Nie ulega wątpliwości, że przyczyną porażki były czynniki zewnętrzne. Sytuacja pandemiczna oraz idące za nią ograniczenia, wprowadziły zastój w niemal we wszystkich branżach i rodzajach firm, od firm rozwijających się firmach a nawet tych po firmy wysokiej pozycji na rynku.

Podstawą do rozwoju po porażce jest zmiana myślenia, nastawienie na naukę i wprowadzanie działań zaradczych. Porażka dotyczy większości przedsiębiorców, a zatem nie jesteśmy jedynymi, którzy doświadczają trudności. Zatrzymanie się na tym etapie lub działanie bez odpowiednio przemyślanej strategii, może narazić przedsiębiorców na kolejne niepowodzenie. Koncepcja szkoleń *„Porażka biznesowa, pandemia, a w końcu sukces”* zakłada wyposażenie przedsiębiorców w narzędzia do analizy przedsiębiorstwa, wiedzę

dotyczącą komunikacji z klientem, popularnych technik sprzedażowych oraz wiedzę z kluczowych kompetencji miękkich - komunikacji i zarządzanie emocjami i stresem.

Cykl szkoleń „Porażka biznesowa, pandemia, a w końcu sukces” podzielony został na osiem modułów.

- **Moduł 1. Analiza porażki** - którego celem jest zmiana myślenia o porażce. Większość ludzi, w tym szczególnie przedsiębiorców, którzy doświadczyli kryzysu w firmie, rezygnuje ze swoich działań. Celem pierwszego modułu szkolenia jest oswojenie uczestników z tytułowym terminem oraz analiza czynników, które mogły wpłynąć na porażkę biznesową.
- **Moduł 2. Analiza SWOT** - moduł poświęcony gruntownej analizie mocnych słabych stron przedsiębiorstwa oraz szukania szans i zdefiniowania zagrożeń.
- **Moduł 3. Canvas - szablon modelu biznesowego** - moduł prezentujący jeden z najpopularniejszych i najprostszych modeli biznesowych. Model Canvas pozwala na zobrazowanie zależności pomiędzy wszystkimi obszarami firmy. Uczestnicy będą wypracowywać własne modele Canvas oraz prezentować swoje modele pozostałym uczestnikom.
- **Moduł 4. Wypracowane modele biznesowe** - to część praktyczna szkolenia pozwalająca na kształtowanie dojrzałości biznesowej uczestników. Każdy obszar biznesu poddawany jest analizie przez pozostałych uczestników. Uczestnicy w wypowiedziach się na temat innych biznesów, kształtują umiejętność przedsiębiorczego myślenia.
- **Moduł 5. Komunikacja z klientami firmy** - moduł rozpoczyna się wykładem o komunikacji w ujęciu ogólnym. Wiedza ta jest potrzebna do zrozumienia procesu komunikacji między ludźmi. W dalszej części modułu szkoleniowego, procesu komunikacji będzie skupiał się na relacji z klientem, mając na uwadze różne osobowości i typy klientów.
- **Moduł 6. Budowa długofalowych relacji z klientami** - to moduł, w którym w sposób szczegółowy omawiane są wszystkie etapy transakcji handlowej. Uczestnicy poznają

budowę relacji z klientem od pierwszego spotkania do długofalowej relacji opartej na lojalności.

- **Moduł 7. Sprzedaż - techniki negocjacyjne i sprzedażowe** -uczestnicy zostaną wprowadzeni do tematu negocjacji. Zostaną zaprezentowane najpopularniejsze strategie i techniki negocjacyjne. Praktycznym wykorzystaniem wiedzy o negocjacjach, a zaraz kluczowym elementem tego modułu szkolenia, będzie udział uczestników w symulacji - gry negocjacyjnej stworzonej na potrzeby szkoleniowe.
- **Moduł 8. Zarządzanie emocjami i stresem** - prowadzenie firmy jest dużym wyzwaniem bardzo często obciążającym psychicznie. Szkolenia z zarządzania emocjami i stresem mają wesprzeć przedsiębiorców zachowaniu *work-life balance*. Moduł kończący cały ma służyć przeciwdziałaniu uczucia zmęczenia, profilaktyce zdrowotnej związanej ze stresem.

Moduł 1. Analiza porażki plan szkolenia

Definicja porażki

Każdy człowiek czuje przyjemność z odniesionego sukcesu i czuje dyskomfort, kiedy doświadcza sytuacji, w której ponosi porażkę. Trzeba pamiętać, że tak jak radość i smutek, tak sukces i porażka nie są stanami, które trwają wiecznie. Są to stany zmienne, płynne i przeplatające się ze sobą w toku naszego życia. Dla naszego rozwoju ważne jest, abyśmy myśleli o tych dwóch stanach jak o etapach i lekcjach, dzięki którym nabieramy doświadczenia i zdobywamy informacje o tym, jakie działania przynoszą nam korzyści, a jakie powodują straty. Porażka jest jedną ze składowych procesu uczenia się i choć definicja porażki określa ją, jako przegraną czy poważne niepowodzenie, to właśnie porażka jest najlepszą lekcją i informacją zwrotną o tym, co możemy udoskonalić lub zmienić, aby osiągnąć sukces. Nowe spojrzenie na porażkę pomoże nam zrozumieć, że nie ma sukcesu bez porażki. Jeśli przeanalizujemy ścieżkę jakiegokolwiek sukcesu, jaki osiągnęliśmy w życiu to zauważymy, że po drodze spotkało nas sporo niepowodzeń i momentów rezygnacji, a jednak ostatecznie osiągnęliśmy założony cel. To jest właśnie sedno spojrzenia na porażkę – nie powinna wywoływać poczucia wstydu, ponieważ bez niej osiągnięcie sukcesu byłoby znacznie utrudnione, a może nawet niemożliwe.

Co powoduje strach przed porażką?

Ludzie nie lubią doświadczać porażek. Nie lubią do tego stopnia, że spojrzenie na porażkę jak na element procesu jest dla nich bardzo trudne. Jest to błędne, koło, ponieważ strach przed porażką sprawia, że nie wyznaczają sobie celów, a to z kolei powoduje, że żyją w poczuciu niepowodzenia. Społecznie jesteśmy nauczeni tego, że porażka jest powodem do wstydu. Żyjąc z tym przekonaniem obniżamy pewność siebie, a to z kolei powoduje zmniejszenie naszej kreatywności i brak inicjatywy w podejmowaniu działań.

Od najmłodszych lat, wszyscy jesteśmy poddawani ocenie. „*jaki piękny obrazek*”, „*ślicznie śpiewasz*”, „*jaka ładna dziewczynka*”, „*brzydko mówisz*”, „*tak nieładnie*”, „*postaraj się bardziej, jak to jest narysowane?*” – słyszymy to już, jako kilkulatki. Na etapie szkolnym jesteśmy „*motywowani*” ocenami, które powodują zadowolenie lub dezaprobatę rodziców czy opiekunów. Dorastamy w przekonaniu, że tylko sukces sprawi, że ludzie będą nas szanować, doceniać czy lubić, a porażka odwrotnie – skaze nas na społeczny ostracyzm. Wszechobecny „*wyścig szczurów*” sprawia, że osoby o wyższym stopniu pewności siebie będą walczyć o swój sukces, a osoby niepewne będą unikać sytuacji, w których ich działanie mogłoby zostać poddane jakiegokolwiek ocenie.

Stąd właśnie bierze się ludzka bierność i niemożność doświadczenia nowego. Wyjście ze strefy komfortu jest bolesnym doświadczeniem, na które większość ludzi nie jest gotowa. Jest w nich głęboko zakorzeniona obawa przed popełnieniem błędów, które w toku nauki nowych rzeczy są przecież czymś zupełnie normalnym. Strach przed wystawieniem na publiczną ocenę swoich kompetencji, umiejętności czy możliwości intelektualnych jest dla niektórych przeszkodą nie do pokonania. Taki lęk paraliżuje przed działaniem, nie pozwala na rozwój i zdobywanie nowych celów. Oczywiście, że nasze obawy można łatwo zracjonalizować, jednak to nie przyniesie nam żadnych korzyści i zmian w życiu. To co możemy zrobić, aby ułatwić sobie zmianę naszych przekonań i nawyków, to szersze spojrzenie na niepowodzenie. Nie możemy skupiać się na jednej konkretnej sytuacji i

traktować jej jak wyznacznik naszej skuteczności. Powinniśmy spojrzeć na nią jak na wskazówkę, co jeszcze możemy zrobić i jak poprawić. Należy zmienić myślenie o porażce jak o czymś, co jest sygnałem do zaprzestania działania. Jako dzieci upadaliśmy wielokrotnie podczas nauki chodzenia, a jednak z determinacją próbowaliśmy dalej i osiągnęliśmy sukces – pamiętajmy o tym, kiedy spotka nas niepowodzenie.

Jak uczyć się z porażki, aby odnieść sukces?

Od zarania dziejów porażka jest postrzegana, jako coś negatywnego, coś, czego należy się wstydić. Ludzie nie przyznają się, jeśli coś im nie wychodzi, ukrywają błędy i porażki z obawy przed negatywną oceną. Wolą się wycofać z działania niż podejmować kolejne próby i narażać się na niepowodzenie.

Nowe spojrzenie na porażkę uczy nas, że należy ją traktować, jako składową sukcesu. To co powinniśmy zrobić w związku z tym, to spojrzeć na nią, jak na sygnał i informację o tym, co wymaga poprawy, co należy zmienić, gdzie wprowadzić korekty. Powinniśmy uwierzyć w to, że tak naprawdę porażka jest naszą „pomocą” w drodze do osiągnięcia celu, a nie przeszkodą. Jest nierozłącznym elementem w drodze do sukcesu. Najtrudniejsza jednak jest zmiana myślenia na jej temat oraz modyfikacja przekonań. Jak już wspominaliśmy, skupianie się na porażce jest początkiem błędnego koła niepowodzeń. Porażki potrafią być bardzo bolesne, potrafią odcisnąć na nas spore piętno, ale trzeba pamiętać, że nas nie definiują. Najgorsze co możemy zrobić sobie samym, to przypisać porażce tak duże znaczenie, że zaczniemy się z nią utożsamiać. Nie podejmujemy działań -> nie mamy możliwości sprawdzić się w różnych sytuacjach życiowych -> w głowie wciąż się obwiniamy za brak aktywności -> nasze poczucie własnej wartości spada z każdym dniem coraz bardziej.

Cykl powodzenia

Aby zmienić swoje nastawienie do tematu porażki oraz oswoić się z nowym podejściem, możemy posłużyć się narzędziem zwanym „cyklem powodzenia”, który wygląda następująco:

Próba -> Porażka -> Nauka -> Sukces

Oczywiste jest, że nie od razu doświadczymy działania cyklu powodzenia. Wiedza i doświadczenie mówi, że pierwsze trzy kroki trzeba czasem powtarzać wielokrotnie, aby osiągnąć sukces. To właśnie jest istotą nauki na błędach.

Jeśli skupimy się na celu i zaczniemy wyciągać lekcje z naszych porażek, to pozbędziemy się poczucia wstydu z powodu popełnianych błędów. Zauważymy wtedy, że nabywamy sprawczości nad swoim życiem i działaniem. Zdobywamy większą wiedzę w temacie, nad którym pracujemy, zauważamy dobre i złe strony pewnych działań, modyfikujemy je, szukamy, analizujemy, uczymy się i osiągamy sukcesy. Takie podejście buduje naszą wytrwałość i przekonanie, że jesteśmy w stanie poradzić sobie z porażką, bo to dzięki niej doszliśmy do celu.

Rodzaje porażek

Wyróżniamy trzy podstawowe rodzaje porażek.

- osobiste błędy,
- czynniki zewnętrzne,
- efekty dążenia.

Osobiste błędy

Osobiste błędy to takie, które wynikają z indywidualnych niedyspozycji psychicznych lub fizycznych osoby. Przykładem może być brak dostatecznych umiejętności w jakiejś dziedzinie, zaburzenia koncentracji, kompetencje mniejsze niż wymagania na stanowisku pracy.

W sytuacji, kiedy nasze porażki wynikają z czynników, na które nie mamy wpływu, należy zmodyfikować rodzaj wykonywanych działań, strategię lub cel tak, aby stał się realny do zrealizowania.

Czynniki zewnętrzne (kontekstowe)

Są to wszystkie te sytuacje, które znajdują się poza naszą kontrolą. Wykonując zadania zmierzające do osiągnięcia sukcesu, możemy doświadczyć porażki z przyczyn kompletnie od nas niezależnych. Nie jesteśmy w stanie przewidzieć wszystkiego, co może pokrzyżować nasze plany. Przykładem może być np. nagła choroba, która sprawi, że nie dotrzemy terminu realizacji zadania czy niedostępność części potrzebnych do montażu czy naprawy przedmiotów. Są to sytuacje, na które nie mamy wpływu i nie możemy ich kontrolować. To co możemy zrobić, to „przewidywać nieprzewidziane”, czyli stworzyć plan działania i

uwzględnić w nim tzw. Plan B, a czasem C i D. Trzeba przygotować strategię działania w razie nieprzewidzianych sytuacji. W kontekście biznesu, warto czasem przyjrzeć się narzędziom, jakich używamy do pracy (od narzędzi do prac fizycznych, po narzędzia pracy intelektualnej). Ważne jest, aby pracować dobrymi narzędziami – zmniejszy to ryzyko niekontrolowanych błędów.

Efekt dążenia

Trzecim rodzajem porażki są te wynikające z powodu udoskonaleń czy ulepszeń. Istnieją dwa rodzaje takich sytuacji. Pierwsza to taka, kiedy jesteśmy w czymś bardzo dobrzy i dążymy do jeszcze większej perfekcji. Chcemy udoskonalać swoje pomysły czy działania i wprowadzać innowacje. Jest to sytuacja, w której musimy zaniechać znanych nam działań i podejmować kroki, których do tej pory nie podejmowaliśmy. Takie działanie zawsze jest obarczone ryzykiem, ale jest niezbędne do dalszej nauki i rozwoju.

Druga sytuacja to taka, w której przesuwamy swoje granice wydajności. Np. przyjmujemy większą ilość zleceń, więcej projektów do realizacji czy większą ilość klientów. Wykonujemy w zasadzie ten sam rodzaj pracy, ale przesuwamy granice naszej wydajności. To również wymaga od nas koncentracji i nastawienia na realizację celu, ale niesie ze sobą ryzyko niepowodzenia.

Najczęstsze przyczyny niepowodzenia w biznesie

- **Brak przemyślanego biznes planu oraz strategii działania** - sytuacja, w której decyzja o rozpoczęciu działalności gospodarczej jest nieprzemyślana i podejmowana pod wpływem impulsu. Osobie brak merytorycznego przygotowania, profesjonalnego biznes planu i pomysłu na kierowanie biznesem.

- **Wyolbrzymione przekonanie o swoim geniuszu** – przekonanie, że usługa lub produkt, który zamierzamy zaproponować klientom jest niepowtarzalny i niespotykany. Brak badania potrzeb konsumentów, świadomości marki oraz ogólnego badania rynku.
- **Brak badania konkurencji** – ważną kwestią jest wiedza na temat oferty firm konkurencyjnych i dostosowywanie własnej oferty w elastyczny sposób.
- **Brak strategii komunikacji** – brak przemyślanej komunikacji, która pozwoli na identyfikację firmy spośród innych o podobnym profilu.
- **Brak diagnozy potrzeb klientów** – brak diagnozy, jak i brak reakcji na negatywne opinie lub krytykę klientów jest częstym błędem. Warto wziąć pod uwagę zdanie niezadowolonych osób i rozważyć czy rzeczywiście powinniśmy wprowadzić jakieś zmiany. Prowadzi to do podniesienia jakości naszych usług.
- **Zbyt wczesne godzenie się z porażkami** – szybka decyzja o likwidacji lub zawieszeniu działalności spowodowana niechęcią i poczuciem zrezygnowania wynikającym np. z braku przychodów, braku klientów itp.
- **Brak nawyku analizowania poniesionych porażek** – sytuacja, w której przedsiębiorca nie analizuje powodu swoich niepowodzeń, nie szuka rozwiązań. Wciąż działa w ten sam sposób, według jednego, utartego schematu.
- **Brak inwestycji w rozwój swój i swojego zespołu** – brak szkoleń pracowniczych, brak możliwości rozwoju, poznawania nowych rozwiązań czy produktów dostępnych na rynku. Takie i podobne czynniki składają się na brak motywacji do dbania o markę i rozwój firmy.

Rozwijanie się przez niepowodzenia

Jak już wspominaliśmy, niepowodzenia i porażki są nieodzowną częścią sukcesu oraz rozwoju osobistego i zawodowego. Skoro patrzymy na nie jak na okazję do nauki, to znaczy, że udało nam się zmienić nasze przekonania, a co za tym idzie, nabyliśmy nowych kompetencji umysłowych oraz zmieniliśmy sposób bycia. Na pewno wymaga to wiele wysiłku, ale taką postawę należy pielęgnować, gdyż umiejętność przeżywania porażek sprawia, że jesteśmy silniejsi i bardziej zmotywowani. Co zmienia się w nas, kiedy wykształcimy w sobie te umiejętności?

Współczucie

W momencie, w którym zaczniesz być łagodny dla siebie, kiedy ponosisz porażkę, zaczniesz być łagodny i wyrozumiały także dla błędów innych osób. Jesteśmy nauczeni oceniania siebie i innych, natomiast gorzej wychodzi nam bycie empatycznym. Rozumiejąc siebie, stawiając czoła porażkom i ucząc się na własnych błędach, będziesz skłonny postrzegać w ten sposób innych. Będziesz miał świadomość tego, jak oni mogą czuć się ze swoimi porażkami i staniesz się wrażliwszy.

Pokora

Kiedy przestaniesz wstydzić się swoich niepowodzeń i zrozumiesz jak duży wysiłek wkładasz w naukę nowych rzeczy i naprawianie błędów w drodze do celu, wtedy też pojawi się uczucie pokory w stosunku do życia i świata. Świadomość swoich mocnych stron to jedna strona medalu, natomiast bycie świadomym swoich niedoskonałości to droga do budowania relacji z innymi, ponieważ stajemy się łagodniejsi i skromniejsi.

Odwaga

Jeśli posiadasz pasję, to wiesz, że to co pozwala Ci ją realizować to odwaga. Jeśli paraliżuje Cię strach, to nikt nigdy nie dowie się o Twojej pasji, a Twoje talenty pozostaną

bezużyteczne. Buduj odwagę, poprzez pozytywne doświadczanie porażki, a wyzwolisz swoją pasję i Twoje życie nabierze barw.

Szersza perspektywa

Wyciąganie wniosków ze swoich błędów sprawia, że nasza perspektywa postrzegania ich się zmienia. Spostrzegamy, że jeden błąd, który do tej pory nas definiował, jest tylko jedną ze składowych naszej drogi do celu i naszego Ja. Dzięki tej świadomości patrzymy na siebie i swoje działania świadomie i długoterminowo.

Szukanie źródła niepowodzenia

To co należy zrobić, jako pierwsze, to zmienić swoją postawę na otwartą na nowe. Nasze myślenie powinno kierować się na zrozumienie i poprawę błędu. Działania powinny opierać się na analizie przyczyny naszego niepowodzenia. Elementy składowe działania powinny być przemyślane np. pod kątem czynnika ludzkiego, zasobów, kosztów itp. Należy szukać odpowiedzi, w którym momencie nastąpiła sytuacja, która doprowadziła nas do porażki i zadawać jak najwięcej pytań.

Najważniejsze pytania:

- dlaczego? – Czego już nie robić, by nie powtórzyć minionej porażki?
- co należy dodać do moich działań?
- czego robić więcej? Czego robić mniej?

Pamiętaj o tym, że analizując przyczynę niepowodzenia możesz w każdej chwili prosić o pomoc. Poszukaj w swoim otoczeniu ludzi mających wiedzę na temat branży, w której się obracasz i skorzystaj z ich wiedzy oraz perspektywy. Przystaw się na proces uczenia i korzystaj z rad innych osób.

Moduł 2. Analiza SWOT

Teoria analizy SWOT

Analiza SWOT jest wewnętrzną analizą sytuacji firmy oraz jej otoczenia. Ma na celu optymalizację strategii zarządzania firmą. Analiza SWOT jest narzędziem pozwalającym na rozpoznanie mocnych oraz słabych stron (Strengths i Weaknesses) przedsiębiorstwa, jak również zidentyfikować, płynące z zewnątrz zagrożenia i szanse (Opportunities i Threats).

Mocne Strony

- pisząc analizę SWOT należy starać się zachować obiektywizm. Ważne jest, aby spróbować spojrzeć na firmę oczami kogoś z zewnątrz, zmienić perspektywę i spróbować zastanowić się, jakie mocne strony można przypisać firmie,
- zdarzają się firmy jednoosobowe, mające jednego właściciela. W takiej sytuacji, należy wypisać, co cechuje tę osobę, oczywiście mowa o pozytywnych cechach. Wypisane mocne strony warto uwypuklać w kontakcie z klientami czy przy tworzeniu ofert handlowych.

Słabe Strony

- to, czego nie należy się bać i o czym musimy pamiętać, to identyfikacja słabych stron firmy. Jeśli udajemy, że czegoś nie ma, to nie znaczy, że problem sam zniknie, dlatego korzystnym jest zrobienie listy błędów, pomyłek czy niedociągnięć. Tak samo jak podczas określania mocnych stron, należy przyjąć perspektywę osoby z zewnątrz, aby bardziej obiektywnie spojrzeć na firmę.

Szanse

- szanse są kluczowym czynnikiem wpływającym na utrzymanie dobrej pozycji firmy lub jej rozwój. Są czynnikiem osłabiającym zagrożenie z zewnątrz i pozwalają na pokonywanie barier.

Zagrożenia

- zagrożenia, w przeciwieństwie do szans, są czynnikiem wpływającym na zahamowanie pozycji firmy i jej rozwoju. Bardzo ważne jest, aby poprawnie je zidentyfikować i opracować strategię pozwalającą na ich minimalizację.

Wnioski z analizy SWOT

Aby w pełni wykorzystać możliwości analizy SWOT, należy poddać analizie powiązań cztery niezależne grupy czynników. Na pierwszy rzut oka są one ze sobą niezwiązane. Aby dokonać analizy, trzeba odpowiedzieć na kilka pytań:

- czy konkretna mocna strona pozwoli nam wykorzystać konkretną szansę?
- czy konkretna mocna strona pozwoli nam zniwelować konkretne zagrożenie?
- czy konkretna słaba strona ogranicza możliwość wykorzystania konkretnej szansy?
- czy konkretna słaba strona potęguje ryzyko związane z konkretnym zagrożeniem?

Wybór strategii po analizie SWOT

Strategia agresywna (maxi-maxi)

Strategia agresywna mówi nam, że w firmie istnieje przewaga mocnych stron, a w otoczeniu zewnętrznym dominują silnie powiązane szanse. Ta strategia wykorzystuje oba czynniki do maksimum, jest nastawiona na rozwój. Strategia ta nastawiona jest na wzmacnianie pozycji na rynku, inwestycje w nowości lub przejmowanie przedsiębiorstw o tym samym profilu.

W ramach strategii agresywnej można zastosować następujące działania:

- monitorowanie i wykorzystywanie okazji i szans rynkowych,
- przejmowanie przedsiębiorstw o tym samym profilu,
- koncentracja zasobów na najlepszych produktach,
- wzmacnianie pozycji na rynku.

Strategia konserwatywna (maxi-mini)

Strategia konserwatywna mówi nam, że w firmie dominują mocne strony, jednak wiążą się z zagrożeniami z zewnątrz. Należy maksymalnie wykorzystywać silne strony, minimalizując tym samym zagrożenia zewnętrzne. Sukces przedsiębiorstwa znajduje się w jej potencjale, dlatego należy jak najbardziej ograniczać zagrożenia z otoczenia.

W ramach strategii konserwatywnej można zastosować następujące działania:

- przejęcie konkurenta,
- zmniejszenie kosztów,
- przejęcie konkurencji,
- poszukiwanie nowych rynków,
- ulepszenie i rozwijanie produktu.

Strategia konkurencyjna (mini-maxi)

Ta strategia mówi nam, że w firmie przeważają słabe strony, a w otoczeniu przeważają szanse. Szanse nie mają szansy zostać wykorzystane, ze względu na słabe strony firmy. Strategia powinna skupić się na minimalizowaniu słabych stron po to, by mieć możliwość wykorzystywania zewnętrznych okazji. Efektem powinno być powiększenie kapitału, a co za tym idzie przewaga konkurencyjna.

W ramach strategii agresywnej można zastosować następujące działania:

- ulepszenie produktów,
- powiększenie posiadanych zasobów,
- redukcja kosztów i utrzymanie przewagi konkurencyjnej.

Strategia defensywna (mini-mini)

Tę strategię wykorzystuje się w momencie, kiedy firma nie posiada mocnych stron, a z zewnątrz nie płyną żadne szanse. To co można zrobić, to minimalizować słabe strony z zagrożenia z zewnątrz. Nie jest to łatwe zadanie, ponieważ firma nie posiada mocnych stron i szans. Ta strategia polega na połączeniu firmy z inną lub po prostu na umożliwieniu jej przetrwania. Najgorszy scenariusz zakłada likwidację przedsiębiorstwa.

W ramach strategii defensywnej można działać następująco:

- stopniowe wycofywanie się z rynku przed likwidacją firmy,
- sprzedaż części udziałów innemu podmiotowi,
- redukcja kosztów w oczekiwaniu na poprawę sytuacji.

Moduł 3. Canvas – szablon modelu biznesowego

Teoria modelu Canvas

Jednym z najbardziej popularnych szablonów modelu biznesowego jest model Canvas opracowany przez A. Osterwaldera oraz Y. Pigneura.

Canvas jest uproszczoną wersją modelu biznesowego, gdyż nie wszystkie jego części mogą być do tego modelu zaliczone. Dla przykładu: struktura kosztów nie jest częścią modelu biznesowego, lecz konsekwencją działania przedsiębiorstwa. Podobnie jest z relacjami z klientami czy strumieniem przychodów.

Model Canvas składa się z dziewięciu bloków:

- kluczowi partnerzy,
- kluczowe działania,
- kluczowe zasoby,
- propozycję wartości dla klienta,
- segmenty klientów,
- kanały (w celu dotarcia do klientów),
- relacje z klientami,
- strumień przychodów
- strukturę kosztów.

Olbrzymią zaletą tego modelu jest to, że mieści się na jednej stronie.

Co otrzymamy na końcu?

- rezultat – przejrzystą i prostą formę prezentacji modelu biznesowego,
- business Model Canvas zaczyna być coraz bardziej atrakcyjny dla przedsiębiorców, w tym również dla startupów.

Pomaga i wspiera dyskusje dotyczące struktury firmy

- grupowanie komentarzy i pomysłów pod dziewięcioma nagłówkami szybko nadaje kształt pomysłom i pozwala na przypisanie konkretnych zasobów,
- niektórzy uczestnicy spotkań roboczych biorą arkusze modelu biznesowego na takie spotkania i wykorzystują bloki do prowadzenia modnej ostatnimi czasy burzy mózgów.

Szybkość weryfikacji

- jeśli tworzymy przedsiębiorstwo od początku, albo zmieniamy jego strukturę, możemy wykorzystać Canvas do wizualizacji, aby sprawdzić, czy pomysł jest spójny,
- bardzo szybko jesteśmy w stanie zidentyfikować deficyty w modelu biznesowym, które będziemy musieli poprawić, a które na etapie tworzenia modelu nie są wystarczająco uświadomione.

Tworzenia portfolio pomysłów

- używając modelu Canvas, mamy możliwość opracowania modeli biznesowych dla wielu pomysłów jednocześnie. Jest to szybki sposób na wyeliminowanie słabo rokujących pomysłów.

Intuicyjne narzędzie

- model Canvas dzieli się na dwie części. Część pierwsza pokazuje, jak osiągasz cele i zarabiasz na klientach, natomiast druga część pokazuje, co jest potrzebne, aby uczynić

etap możliwym do realizacji - jeden element konstrukcyjny w naturalny sposób prowadzi do następnego.

Propozycja wartości

- propozycja wartości dla klienta jest podstawą modelu biznesowego Canvas,
- konstrukcja modelu sprawia, że musimy poważnie zastanowić się nad tym, co nasze działania dostarczą klientowi, jakie problemy pomogą rozwiązać i jakie są potrzeby naszego klienta,
- wielkie przedsięwzięcia, modele biznesowe zaczynają się właśnie od potrzeb i oczekiwań naszych klientów,
- może dlatego właśnie w osi centralnej modelu Canvas największą część zajmuje propozycja wartości dla klienta,
- słabe modele biznesowe zaczynają się od produktu licząc na to, że znajdzie się na niego rynek, i stawiają klientów dopiero pod koniec proces opracowywania produktu.

Moduł 4. Wypracowane modele biznesowe - zajęcia praktyczne

Zajęcia praktyczne poświęcone są budowaniu elementów biznesplanu. Biznes plan wymaga przemyśleń i obiektywnego myślenia. Analiza poszczególnym elementów przy udziale innych osób, może skutkować wypracowaniem rzetelnego materiału do pracy przedsiębiorcy. Każdy obszar biznesu poddawany jest samodzielnej analizie przez uczestników. Uczestnicy w wypowiadając się na temat innych biznesów, kształtują umiejętność przedsiębiorczego myślenia. Rzetelnie napisany biznesplan pozwala na samodzielną weryfikację czy planowane przedsięwzięcie ma potencjał i przyniesie zysk.

Tworząc biznesplan należy unikać subiektywizmu. Praca w gronie osób o podobnych doświadczeniach (doświadczeniu porażki i sytuacji pandemicznej) pozwala zachować obiektywizm. Zajęcia praktyczne służą budowaniu dojrzałej postawy przedsiębiorcy, który nastawiony jest na naukę i potrafi przyjąć konstruktywną krytykę pozostałych od innych.

Definiowanie celu metodą SMART

SMART jest metodą, która ma za zadanie prawidłowo definiować cele, a co za tym idzie podnieść szansę na ich osiągnięcie. Nazwa metody złożona jest z akronimu:

- s – szczegółowy,
- m – mierzalny,
- a – ambitny,
- r – realny,
- t – terminowy.

Szczegółowy

Na początek zadaj sobie pytania:

- Jakim sposobem planujesz osiągnąć swój cel?
- Jakie zasoby będą przydatne do osiągnięcia tego celu?
- Po czym stwierdzisz, że Twój cel został osiągnięty?

Jeżeli cel jest złożony, to warto postarać się o określenie etapów dążenia do niego – cele pośrednie.

Mierzalny

Zastanów się, jak możesz sprawdzić czy Twój cel został osiągnięty. Ważne, aby ustalić pewne zasady i wytyczne, które będą miały za zadanie kontrolowanie postępów i etapów dążenia do celu. Kryteriów tej weryfikacji może być wiele.

Ambitny

Obrane przez Ciebie cele powinny mieć dla Ciebie sporą wartość, a ich osiągnięcie powinno przekładać się na poprawę obecnego stanu rzeczy.

Zdarza się, że zrealizowanie celu wymaga czasu, czasem trwa to miesiąc, a czasem lata. Skoro jesteś nastawiony na pracę przez tak długi okres, to stawiaj sobie ambitne cele, aby utrzymać wysoki poziom motywacji.

Realny

Każdy wyznaczony przez nas cel musi być realny do osiągnięcia. Należy zastanowić się nad swoimi zasobami (umiejętności, czas, wiedza itp.) i rozważyć czy są one wystarczające, aby ten cel osiągnąć.

Warto wypisać sobie wszystkie potencjalne przeszkody, jakie mogą stanąć na naszej drodze i zastanowić się, w jaki sposób można je pokonać.

Terminowy

Należy jasno określić czas, jaki będzie nam potrzebny na realizację celu, z uwzględnieniem ewentualnych „poślizgów czasowych”.

Pamiętaj o tym, że jeśli nie udało się zakończyć czynności w terminie, to nie oznacza to, że Twój cel nie został osiągnięty. Określ po prostu nowy termin.

Opis przedsięwzięcia

Pierwszą rzeczą, nad którą należy się pochylić planując rozpoczęcie swojej działalności gospodarczej jest ustalenie misji, jaką to przedsiębiorstwo będzie pełnić oraz wizji, jak nasza firma miałaby wglądać w przyszłości. Określenie misji jest ważne, ponieważ to ona będzie definiować to, jaką rolę będzie pełnić firma.

Na podstawie misji oraz wizji możemy wyznaczać cele, do których będzie dążyć nasza firma.

Opis produktu lub usługi

Opis produktu lub usługi jest ich charakterystyką. Jest to miejsce gdzie możemy podkreślić korzyści, jakie nasza usługa lub produkt przyniesie klientowi. Swoją uwagę warto skoncentrować na mocnych stronach przedsiębiorstwa, które w przyszłości przełożą się na sukces. Jest to moment, w którym możemy puścić wodze fantazji i kreatywnie opisać swoje produkty czy usługi. Kolejność opisu przedsięwzięcia powinna wyglądać następująco:

- opis produktu / usługi – co znajduje się w ofercie przedsiębiorstwa i dlaczego. Opisujemy funkcje produktu czy usługi. Staramy się, aby opis był konkretny i zwięzły,
- realizacja – Określenie sposobu, w jaki osiągniemy cel. Jeśli w naszej ofercie znajduje się produkt, określamy jak będziemy go sprzedawać, gdzie i komu?

Sezonowość produktu lub usługi

Sezonowość sprzedaży – z definicji wynika, że jest to sytuacja, w której dany towar czy usługa znajduje odbiorców jedynie w pewnych okresach w roku. Warto zauważyć, że to zjawisko dotyczy nierzadko branż, o których nigdy nie pomyślelibyśmy w ten sposób. Na szczęście istnieją strategie, które pozwalają na zminimalizowanie tego zjawiska.

Jednym z negatywnych skutków sezonowości sprzedaży jest niewielkie zaangażowanie klientów, a co za tym idzie brak aktywności i powrotu do firmy po określonym okresie przestoju. Można temu zapobiegać przypominając o sobie za pomocą różnych kanałów np. mailowo w formie newsletter 'a czy aktualizując profil firmy na Facebook 'u. Dzięki temu można prezentować klientom swoje działania jeszcze zanim ruszymy ze sprzedażą. Dobrym pomysłem jest też wprowadzanie do sprzedaży produktów pobocznych czy takich usług, które można świadczyć przez cały rok.

Trudniejszym, ale również dobrym pomysłem jest wprowadzenie nowego produktu, który będzie można oferować klientom nie tylko w sezonie, ale również poza nim.

Swoją uwagę warto skupić na marketingu, korzystając z kampanii mailowej czy postów sponsorowanych na Facebook 'u. W ten sposób można zaoferować promocyjne ceny, gratisy czy „wypzedaże sezonowe”. Bardzo możliwe, że z czasem pewne daty staną się tradycją, a dzięki temu kliencie będą pamiętać o firmie przez cały rok, a nie tylko w sezonie sprzedażowym. Tak naprawdę, to, jakie działania podejmiemy, aby utrzymać sprzedaż zależy od kreatywności i otwartości na nowości. W ostatnim czasie dużą popularnością cieszą się między innymi warsztaty. Np. lodziarnia może poszerzyć swoją działalność o wyroby cukiernicze i zapraszać grupy przedszkolne na warsztaty z pieczenia babeczek czy pierników. Pomysły mogą być różne - bawialnia dla dzieci może w okresie letnim zaoferować polowy plac zabaw z dmuchanymi zamkami. Wszystko zależy od pomysłowości i dobrego rozeznania na rynku usług.

Analiza konkurencji

Analiza konkurencji jest to *„identyfikacja oraz monitorowanie obecnych i potencjalnych konkurentów danego przedsiębiorstwa w celu poznania ich strategii, planów i celów, słabych i mocnych stron oraz wzorców działań. Analiza konkurencji obejmuje w szczególności porównanie portfolio produktowego przedsiębiorstwa do asortymentu konkurentów.”* Biorąc za przykład zakład kosmetyczny, możemy przyjąć następujące kryteria:

Identyfikacja konkurencji:

- czy istnieją inne, konkurencyjne zakłady?
- gdzie są zlokalizowane?
- jest to sieć zakładów czy pojedyncza firma?

Produkt lub usługa:

- jaki jest zakres usług, które oferuje konkurencja,
- jak kształtują się ceny w konkurencyjnych zakładach,
- jaki jest czas wykonywania usługi,
- jakie komentarze na temat, jakości można spotkać np. w Internecie.

Miejsce świadczenia usług:

- ilość podobnych zakładów,
- czy wykonują usługi stacjonarnie czy może z dojazdem do domu,
- jakie posiadają udogodnienia (szatnia, miejsce parkingowe itp.)
- jak wyposażony jest zakład,
- godziny pracy,
- jakie są możliwości dojazdu do zakładu.

Relacje z klientami:

- Czy konkurencja oferuje zniżki za np. punkty?
- Czy konkurencja oferuje klientom inne udogodnienia? (np. kawa)

Marketing:

- Jak konkurencja pozyskuje klientów?
- czy konkurencja prowadzi kampanie reklamowe?

Marka:

- Czy omawiane firmy mają wypracowaną markę?,
- Jak ją budują?

Moduł 5. Komunikacja z klientami firmy

Teoria komunikacji

Termin „komunikacja” pochodzi z języka łacińskiego – *communico, communicare* i oznacza łączność, wymianę, rozmowę, wspólnotę. Najbardziej znana definicja określa komunikację, jako proces przekazywania informacji od jednej osoby do drugiej. Skuteczne komunikowanie się to proces wysyłania wiadomości w taki sposób, że wiadomość otrzymana ma możliwie zbliżone znaczenie do wiadomości zamierzonej.

Komunikacja intrapersonalna – jest to monolog wewnętrzny, komunikacja z sobą samym, oparta na samoświadomości i samopoznaniu. Jest to forma komunikacji ze swoimi stanami wewnętrznymi: myślami, potrzebami, emocjami czy wartościami. To, jaka jest jakość naszej komunikacji intrapersonalnej, warunkuje jakość naszej komunikacji z innymi ludźmi.

Komunikacja interpersonalna to wymiana komunikatów (werbalnych i niewerbalnych) zachodząca między co najmniej dwiema osobami w celu wzajemnego przekazania komunikatu.

Skuteczna komunikacja - zachodzi wtedy, kiedy odbiorca rozumie sytuację zgodnie z zamierzeniami nadawcy. Umiejętność skutecznego komunikowania się jest niezbędna do dobrego porozumiewania się. Skuteczna komunikacja wymaga także rozumienia innych, a więc umiejętności aktywnego słuchania – nie tylko słyszenia tego co mówi nasz rozmówca.

Proces komunikacji

Proces komunikacji składa się 7 zasadniczych elementów:

- źródła – nadawcy komunikatu,
- kodowania – przekształcenia w symboliczną postać,
- komunikatu – zakodowana wiadomość,
- kanał – środek przekazu (komunikacja ustna, pisemna, wizualna),
- dekodowanie – przełożenie komunikatu na zrozumiałą formę,
- odbiorca – adresat komunikatu
- sprzężenie zwrotne – informacja zwrotna o zrozumieniu przekazu.

Źródło - Nadawca - Kto?

Intencja jest wyjściowym punktem każdej sytuacji, w której dochodzi do porozumiewania się. Nadawca tworzy wiadomość, która możliwie jak najdokładniej odda to, co chce on przekazać. Swoje potrzeby należy wyrazić dobierając treści do niej adekwatne. W nadawaniu komunikatu należy wziąć pod uwagę możliwości psychofizyczne odbiorcy oraz warunki, w jakich komunikacja ma przebiegać.

Częstym błędem w komunikacji jest to, że nadawca stosuje skróty myślowe lub posługuje się słownictwem niedostosowanym do możliwości odbiorcy. To zaburza komunikację i prowadzi do nieporozumień, szczególnie wtedy, kiedy nadawca ma poczucie, że to, o czym i jak mówi, jest dla odbiorcy zrozumiałe.

Kodowanie - co?

Kodowanie jest przeformułowaniem naszej intencji na słowa za pomocą kodu. Kod jest zbiorem symboli, które są znane nadawcy i odbiorcy. Najczęściej używany jest kod językowy w wersji pisanej i werbalnej, a dodatkowo uzupełniamy go kodem niewerbalnym, czyli inaczej mową ciała.

Zakodowaną wiadomość nazywamy komunikatem, które możemy podzielić na:

- Komunikaty werbalne np.: wypowiedzi
- Komunikaty niewerbalne np.: mowa ciała, czyli gesty, postawa, ton głosu, mimika itp.

Jeśli nadawca posługuje się nieznanym odbiorcy językiem lub używa gestów, którymi posługują się tylko określone grupy społeczne, to wówczas dochodzi do zakłócenia komunikacji. W codziennej komunikacji coraz częściej posługujemy się symbolami graficznymi. Odpowiadając na wiadomości za pomocą komunikatorów używamy symbolu kciuka uniesionego w górę, aby zakomunikować, że przyjęliśmy wiadomość, a odbiorca dokładnie wie, o co chodzi. Przeglądamy strony internetowe i gazety, wybierając treści zawierające obrazy, omijamy artykuły zawierające dużą ilość tekstu. Naszą uwagę przyciągają produkty, które mają bogatą szatę graficzną, a jeśli coś naszym zdaniem wygląda na nudne, omijamy taki produkt.

To co jest szczególnie ważne to to, że posługiwanie się znakami i symbolami może służyć do przekazywania lub wytwarzania sensu, oraz to, że odbiorcy będący częścią jednej społeczności powiązanej ze sobą kulturowo interpretują znaki w jeden sposób.

Komunikat

- komunikaty przekazujemy kanałami komunikacyjnymi: wzrokowym, słuchowym, czuciowym,
- często komunikat przesyłany jest kilkoma kanałami jednocześnie,
- kanał powinien być dopasowany do rodzaju przekazywanego komunikatu i jego treści.

Do zakłócenia procesu komunikacji na tym etapie dochodzi, kiedy zaistnieje rozbieżność między mową werbalną i niewerbalną np.: mówimy o swoim dobrym samopoczucie, a mimika naszej twarzy wskazuje na coś zupełnie odwrotnego. Również istnienie bodźców zakłócających może zaburzyć proces komunikacji (np. hałas).

Dekodowanie

- przełożenie odebranych sygnałów i znaków na konkretne treści i znaczenia,
- dekodowanie zaistnieje, tylko wtedy, gdy odbiorca operuje tym samym kodem, którym posługuje się nadawca, inaczej dojdzie do nieskutecznej komunikacji.

Odbiorca

- po zapoznaniu się z treścią wiadomości odbiorca interpretuje intencje nadawcy,
- podczas interpretacji intencji nadawcy ważne jest to, jakie odbiorca ma doświadczenia,
- w interpretowaniu istotną rolę odgrywają oczekiwania i nastawienia odbiorcy oraz kontekst sytuacyjny.

Na tym etapie dochodzi często do zakłócenia komunikacji z powodu tego, że odbiorca słyszy to co chce usłyszeć. Ignorujemy informacje naszym zdaniem niepotrzebne, niekorzystne, a zapamiętujemy te przyjemne.

Sprzężenie zwrotne

- dochodzi do niego, kiedy odbiorca informuje nadawcę jak zrozumiał jego intencję,
- jest odwróceniem procesu komunikacji: odbiorca staje się nadawcą,
- może być bezpośrednie, pośrednie lub odsunięte w czasie.

Komunikacja werbalna

Komunikacja werbalna to wszystkie sygnały, jakie wysyłamy otoczeniu za pomocą słów: informacje, jakie chcemy przekazać, słownictwo oraz styl i sposób mówienia.

Spore znaczenie ma tutaj np.: barwa głosu, szybkość i głośność mówienia, płynność i wyrazistość mowy.

Komunikacja niewerbalna

Komunikacja niewerbalna to proces przekazywania informacji za pomocą środków niejęzykowych. Komunikacja niewerbalna inaczej ujmując mowa, język ciała, czyli wszystko, co pokazujemy i przekazujemy naszemu adresatowi, a co nie jest oparte na słowach. To wygląd fizyczny, ruchy ciała, gesty, wyraz twarzy, oczu, dotyk, głos, a nawet sposób wykorzystywania czasu i miejsca spotkania.

Do komunikacji niewerbalnej zaliczamy:

- gesty,
- mimika twarzy,
- przyjmowanie postawy,
- dotyk,
- kontakt wzrokowy,
- wygląd fizyczny itp.

Elementy komunikacji niewerbalnej pozwalają odbiorcy szerzej spojrzeć na przekaz otrzymywany od nadawcy, gdyż mówią dużo o: okolicznościach, intencjach, emocjach, a także oczekiwaniach. Bardzo często zarówno wysyłanie, jak i odbieranie komunikatów niewerbalnych odbywa się na poziomie podświadomości. Kiedy mówimy, że mamy „przeczuć” lub „niejasne odczucie”, iż ktoś skłamał, tak naprawdę mamy na myśli, że mowa ciała nie idzie w parze ze słowami. Innymi słowy występuje niespójność między komunikatem werbalnym a niewerbalnym

Dotyk i kontakt fizyczny

Dotyk spełnia ogromną rolę w budowaniu poczucia bliskości lub dystansu między ludźmi.

- wyciągnięcie ręki na powitanie może oznaczać chęć nawiązania kontaktu,
- mocny uścisk dłoni może być wyrazem pewności siebie, zdecydowania,
- mokre dłonie mogą wyrażać zdenerwowanie,
- poklepywanie po ramieniu może być kojarzone z protekcjonizmem,
- posadzenie rozmówcy za biurkiem, w znacznej odległości, może oznaczać unikanie kontaktu lub izolowanie się.

Wyróżnia się cztery strefy, które w sposób nieświadomy mają znaczenie podczas interakcji z innymi:

- strefa intymna (0-45 cm), zastrzeżona dla osób najbliższych, kontakt dający poczucie obecności i kontaktu fizycznego,
- strefa osobista (45-120 cm), sfera prywatna, występuje między osobami w kontaktach prywatnych (osoby zaprzyjaźnione, koledzy z pracy, rozmowa na tematy osobiste),
- strefa społeczna (1,2-3,6 m), w relacjach z osobami mało znanymi lub nieznanymi, o różnym statusie społecznym,
- strefa publiczna (od 3,6 m), dystans zachowywany w przypadkowych kontaktach, wystąpieniach publicznych.

Bariery w komunikacji

- bariery komunikacyjne to takie czynniki , które mogą doprowadzić do zablokowania porozumiewania się,
- bariery komunikacyjne mogą się pojawić na każdym etapie procesu komunikowania się,
- czasem nie zdajemy sobie sprawy z tego, że np. nasze komentarze wpływają na jakość kontaktu z drugą osobą,
- świadomość błędów pomaga usprawnić komunikowanie się.

Thomas Gordon w swojej książce wyróżnia trzy kategorie, a w nich 12 barier w komunikacji, nazywając je „*brudną dwunastką*”:

OSĄDZANIE:

- krytykowanie,
- przezywanie,
- stawianie diagnozy,
- chwalenie połączone z oceną.

DAWANIE ROZWIĄZAŃ:

- rozkazywanie,
- grożenie,
- moralizowanie,
- stawianie zbyt wielu lub niewłaściwych pytań,
- doradzanie.

UNIKANIE UDZIAŁU W TROSKACH DRUGIEGO CZŁOWIEKA

- odwracanie uwagi,
- logiczne argumentowanie,
- uspokajanie,

Aktywne słuchanie

Efektywnym i pożądanym w relacjach z innymi słuchaniem jest tzw. *słuchanie aktywne*. Słuchanie aktywne polega na zaangażowaniu słuchacza w treść komunikatów podawaną przez nadawcę. Angażując się w to, co mówią inni nie tylko poznajemy treści komunikatów, ale również emocje, uczucia, postawy, system wartości osoby nadającej komunikaty.

Aktywne słuchanie składa się z kilku równolegle przebiegających procesów:

- **Słyszenie** – fizjologiczny proces nieselektywnego odbioru fal dźwiękowych przez narząd słuchu.
- **Uczestniczenie** – psychiczny odpowiednik słyszenia, skupienie uwagi na tym, co mówi do nas rozmówca.
- **Zrozumienie** – zdolność nadawania sensu wiadomościom, które do nas docierają.
- **Zapamiętywanie** – możliwość odtworzenia informacji, które wcześniej zostały zrozumiane.
- **Reagowanie** – czyli informacja zwrotna dla mówiącego, daje nam znać, czy odbiorca rzeczywiście odbiera to, co do niego mówimy.

Aktywne słuchanie – zasady

- koncentrowanie się na osobie mówiącej, zwracanie uwagi na wypowiedzane słowa, brzmienie głosu, mimikę, gestykulację i układ ciała,
- unikanie przerywania nadawcy,
- nieprzewidywanie co rozmówca chce powiedzieć (kończenie wypowiedzi),
- unikanie emocjonalnych reakcji,
- przedstawianie jak rozumiemy nadawcę poprzez powtarzanie własnymi słowami tego co usłyszeliśmy,
- unikanie dowcipnych uwag,
- pozwalanie by rozmówca miał ostatnie słowo,
- pomaganie nadawcy by poczuł się swobodnie,
- okazywanie cierpliwości,
- unikanie pochopnego wnioskowania z wypowiedzi nadawcy,
- okazywanie zrozumienia osobie mówiącej,
- unikanie oceniania sposobu mówienia - koncentrowanie się na treści wypowiedzi,
- unikanie zadawania zbyt wielu pytań,
- okazywanie zainteresowania treścią przekazywaną przez nadawcę.

Komunikacja z klientami firmy

Do budowania komunikacji z klientem ważne jest ustalenie kim jest nasz klient oraz kim jesteśmy my! Dobrze jest mieć przygotowany opis siebie, tego czym się zajmujemy na wypadek pojawienia się sytuacji wymagającej konieczności zaprezentowania się.

Typy osobowości ludzkich

Podstawowym założeniem komunikacji z klientem jest to, że są istotami ludzkimi, a nie czynnikami. Skuteczna komunikacja i sprzedaż opiera się na zrozumieniu dla odmiennych osobowości i potrzeb ludzi.

Typy osobowości według Hipokratesa

Najstarszą znaną teorią osobowości, jest teoria **Hipokratesa**. „*Humorami*” nazywał cztery płyny jakie jego zdaniem znajdują się w ludzkim ciele. Twierdził on, że w zależności od ich proporcji ludzie charakteryzują się różnym usposobieniem.

Wyróżnił cztery typy osobowości:

- **sangwinik** (przewaga krwi – łac. *sanguis*) optymistyczny, energiczny,
- **flegmatyk** (przewaga śluzu – gr. *phlegma*) powolny, „flegmatyczny”,
- **choleryk** (przewaga żółci – gr. *chole*) wybuchowy,
- **melancholik** (przewaga czarnej żółci – gr. *melas chole*) smutny, depresyjny.

W obecnych czasach zaproponowane przez niego typy osobowości funkcjonują w języku potocznym.

Teoria Hartmana

Taylor Hartman jest twórcą jednej z teorii osobowości, która mówi o tym, że każdy z nas jest reprezentantem jednego z czterech podstawowych kolorów, ale bywa i tak, że w zależności od reakcji możemy te kolory mieszać. Kolor podstawowy wyodrębniamy za pomocą znajomości motywów, a nie obserwując zachowanie. Rzadko zdarza się żeby człowiek reprezentował tylko jeden kolor – większość ludzi reprezentuje typ mieszany. Kolor, który przeważa oznacza dominujący typ osobowości.

CZERWONI

- lubią wszystko robić po swojemu,
- cenią sobie niezależność i nie potrafią się pogodzić z ograniczaniem ich kontroli i władzy.

NIEBIESCY

- są chętni do pomocy. Dla nich najważniejsze jest, aby inni ludzie byli zadowoleni,
- lubią dzielić się z innymi,
- doświadczają poczucia winy kiedy robią coś dla siebie,
- są bardzo zaangażowani w ułatwianie życia innym – niebieski otworzy drzwi, chętnie zaangażuje się w wolontariat, podwiezie Cię do pracy, nawet jeśli mieszkasz na drugim końcu miasta.

BIALI

- nie lubią konfrontacji i unikają ich jak tylko mogą,
- starają się unikać cierpienia i przykrości,
- ich dobre samopoczucie jest dla nich priorytetem, nie zależy im aby świat postrzegał ich jako dobrych ludzi.

ŻÓŁCI

- żółci lubią dobrą zabawę i zawsze wybiorą miejsce, w którym można się zabawić,
- traktują życie jak imprezę,
- szybko się nudzą, poszukują bodźców,
- lubią plotkować, używają wyobraźni,
- komunikacja werbalna jest podstawą porozumienia się z żółtym.

Typy klientów

Klient pewny siebie:

- chce podejmować sam decyzje,
- chce mieć możliwość wyborów,
- wie czego chce,
- jest otwarty , uzyskasz od niego wiele informacji,
- chce czuć się ważny.

Klient bazujący na opiniach innych osób:

- z trudem podejmuje emocje,
- oczekuje od sprzedawcy (od innych pomocy w wyborze).

Wizjoner:

- przez zakup chce osiągnąć konkretne cele,
- nie interesują go problemy związane z zakupem produktu,
- dokładnie określa cechy produktu,
- często przez zakup produktu realizuje swoje „marzenia”.

Klient z problemem:

- zakupy produkt ma rozwiązać jego problemy,
- obawia się kłopotów i problemów związanych z zakupem,
- potrzebuje zapewnień i gwarancji,
- chce wyeliminować ryzyko.

Klient polubowny

- ze wszystkim się zgadza, sprawia wrażenie, że łatwo go przekonać,
- równie szybko zgodzi się z naszą propozycją jak i argumentami przeciwko tej propozycji,
- trudno określi jego prawdziwe potrzeby,
- jest mało asertywny, boi się odmówić,
- często jest klientem jednorazowym.

Klient krytyczny

- jest nastawiony krytycznie, wytyka braki,
- sprawia wrażenie złośliwego,
- nic mu się nie podoba szuka dziury w całym,
- dla sprzedawcy jest źródłem cennych informacji,
- cechuje go otwartość,
- zdobywając jego zaufanie może być wiernym klientem.

Klient uporządkowany

- wylicza swoje najważniejsze potrzeby i cechy produktu,
- akcentuje każdą cechę sposobem mówienia i wyraźną gestykulacją (wyliczanie na palcach),

Klient chaotyczny

- wylicza swoje najważniejsze potrzeby i cechy produktu,
- przeskakuje z tematu na temat, odnosząc się do bardzo różnych kwestii,
- jest bardzo trudnym typem klienta,
- jest bardzo trudnym typem klienta dla większości sprzedawców.

Klient relacyjny

- chce nawiązać „ludzki” kontakt ze sprzedawcą, ma potrzebę rozmowy,
- chce dzielić się swoimi radościami i kłopotami,
- sytuację zakupu chce uczynić bardziej komfortową i bezpieczną dla siebie.

Klient konkretny

- jest nastawiony na załatwienie konkretnej sprawy,
- nie lubi osobistych rozmów,
- staje się nieufny jeśli, sprzedawca próbuje się pochwalać,
- oczekuje od sprzedawcy dobrego przygotowania i dużej wiedzy merytorycznej.

Obsługa klienta

Obsługa klienta może mieć formę pośrednią i bezpośrednią. Bezpośrednia forma to taka, kiedy sprzedawca osobiście komunikuje się z klientem, a pośrednia kiedy korzysta ze środków technicznych. Klient również może komunikować się różnymi drogami: korespondencyjnie, przez Internet czy telefonicznie. W sprzedaży wysyłkowej ważne jest aby pracownicy mieli odpowiednie przygotowanie i udzielali rzetelnych informacji, a ponadto przyjmowali zlecenia i wykonywali usługę sprzedażową.

Podczas obsługi pośredniej sprzedawca nie przedstawia towaru klientowi. Klient najczęściej wybiera towar z katalogu, a sprzedający przyjmuje zamówienie, przygotowuje paczkę i zleca doręczenie firmie kurierskiej.

W trakcie obsługi bezpośredniej podejmowane są wszystkie działania, jakie podejmuje się w czasie sprzedaży od chwili powitania klienta, do chwili opuszczenia sklepu. Działania te powtarzają się, ale nie mogą być takie same w stosunku do każdego – należy indywidualnie podejść do klienta.

Powtarzające się etapy procesu sprzedaży:

- powitanie klienta, wzbudzenie zainteresowania,
- ustalenie potrzeb klienta,
- demonstracja towaru,
- wyjaśnianie wątpliwości i zastrzeżeń klientów do demonstrowanych towarów,
- zakończenie sprzedaży.

Rozmowy umówione

W większości sytuacji obsługa klienta opiera się na rozmowie z klientem.

Bywają spontaniczne rozmowy z klientem, który nagle pojawił się w firmie, a które przebiegają zwykle według powtarzającego się schematu.

Rozmowy umówione są zaplanowane i przygotowane wcześniej, mają rozbudowany scenariusz i zawsze się od siebie różnią. Aby rozmowa była skuteczna, wymaga całkowitego skupienia na kliencie i jego problemie.

Przygotowanie do rozmowy polega na przemyśleniu co będzie jej przedmiotem, jaki mamy cel, ile będzie trwała, ilu uczestników weźmie w niej udział. Rozmowa przebiegła pomyślnie jeśli zauważamy poprawę samopoczucia klienta. Jeśli spotkanie jest prawidłowo poprowadzone, wówczas cel zostaje zrealizowany, uwaga jest skupiona na kliencie i jego problemie, każdy z uczestników ma szansę się wypowiedzieć, a samo spotkanie jest starannie zorganizowane technicznie.

Elementami scenariusza udanego spotkania powinny być:

- pozytywny początek,
- powitanie wszystkich uczestników,
- wymiana informacji pomiędzy uczestnikami i omówienie problemów będących przedmiotem spotkania,
- aktywny udział wszystkich uczestników,
- przerwy, podsumowanie rezultatów,
- pozytywne zakończenie,
- notatka ze spotkania.

Budowanie dobrych relacji z klientem

Podstawy dobrego wychowania i szacunek

Tytułowe dobre wychowanie i szacunek do rozmówcy to podstawa. Jest to pierwsza informacja jaką się komuś przekazuje, o swojej osobie, o swoich produktach i jest swego rodzaju wizytówką, lub reklamą tego z czym za chwilę będzie miała do czynienia, oraz wpływa na to jak odbiorca zdefiniuje podejście do dalszego kontaktu. Ten aspekt wydaje się być tak oczywisty, że jest wręcz pomijany przez wielu przedsiębiorców jako coś oklepanego i nieistotnego, że liczy się konkret: funkcja sprzętu, który oferujemy, niska cena, duży rabat i cały koszyk gratisów. Takie działanie jest niestety bardzo szkodliwe dla całych sektorów branż, w których prowokuje się klienta do agresywnej i roszczeniowej postawy skazując się z góry na niską marżę, niekiedy dumpingową, aby tylko zyskać potencjalnego klienta, który z sentymentu wróci „bo tanio”, zapominając przy tym, że przecież do zaoferowania jest coś dobrej jakości, warte większych pieniędzy.

Należy sobie uświadomić, że takie absolutne podstawowe słowa jak dziękuję, proszę i przepraszam, są potężne i podstawowe w jakiegokolwiek komunikacji. Przykładowo w sytuacjach, w których ktoś poświęca nam cenny czas należy mu się wdzięczność. A jeśli w tej samej sytuacji ktoś siedzi na ławce patrząc w niebo zechce nas wysłuchać to również należy mu się wdzięczność, bo po pierwsze nie ma absolutnie żadnej podstawy, aby wchodzić w relację z obcą osobą, a po drugie, żeby stworzyć atmosferę, że ta osoba jest dla nas kimś ważnym. Kimś, kogo chcemy otoczyć opieką i zadbać o niego.

Innym przykładem ważnego słowa jest przepraszam, czyli bardzo trudne do wypowiedzenia, gdyż utarło się, że jest to przyznanie się do porażki. A jednak - jeśli produkt, który dostarczono nie spełnił oczekiwań to powinno się przeprosić. Jak zareaguje osoba, która zgłaszając problem usłyszy, że to nie wina dostawcy? Pytanie retoryczne, oczywiście. Sęk w tym, że przepraszając również okazuje się szacunek, a wtedy nawet ci trudni klienci stają się bardziej plastyczni i skorzy do dialogu. Natomiast stwarzanie pozorów nieomyłnej firmy, nie

zbuduje marki. Wielcy biznesmeni są świadomi, że porażki się zdarzają, ale dają się przekuć na triumf i sukces. To świadczy o profesjonalizmie i tego oczekują klienci.

To są ogólne zasady i nie dotyczą jedynie relacji z klientem (nabywcą), ale są tak samo ważne wśród relacji z klientem wewnętrznym tj. pracujące ze sobą ludzie.

Porozmawiajmy o Pańskich problemach.

Siłą napędową rozwoju ludzkości są problemy. Wszystko to co nas otacza jest rozwiązaniem jakiegoś zagadnienia, lub problemu, który istniał, lub został stworzony. Jednym z częściej powtarzanych modeli sprzedażowych, które mają wysoką skuteczność jest rozmowa z potencjalnym klientem, która opiera się próbie zrozumienia z jakimi problemami ta osoba (czy firma) spotyka się na co dzień; jakie są jego potrzeby; jakie są jego plany; czy co mniej oczywiste jakie są jego ograniczenia. Każde z tych sfer może być powodem, które finalnie może doprowadzić do zaoferowania rozwiązania na omawiane bolączki. Często można spotkać się z sytuacją, że przedsiębiorcy nie są w ogóle świadomi potencjałów czy ograniczeń. W takich przypadkach czasami wystarczy zainspirować klienta, aby coś przeczytał lub obejrzał krótki film, który zainspiruje go do zgłębienia tematu i dalszych rozmów.

Podczas komunikacji należy jednak być ostrożnym, aby nie spalić tematu i przedwcześnie nie odstraszyć klienta. Dobrym sposobem może być unikanie słów kluczowych, które dobitnie kojarzą się z handlem np.: cennik, oferta, kupno, abonament itp.

Tego typu rozmowy, nawiązują poniekąd do poprzedniego tematu, gdyż sprawiają, że klient czuje się ważny i zrozumiany, oraz nawiązuje bezpośrednio do kolejnego tematu, gdyż chce się czuć otoczony profesjonalną opieką.

Relacje long-term- *dobry klient to klient, który wraca.*

Z pomocą mogą przyjść nieformalne relacje, które mogą być budowane na różne sposoby. Najbardziej pospolitym przykładem takich relacji są zaproszenia na kolacje i świąteczne kartki wysyłane do klienta. Są również metody w większym stopniu dostosowane do postępu technologicznego. Przykładowo wykorzystując portale społecznościowe dla profesjonalistów takie jak *LinkedIn* można zbudować bazę kontaktów i utrzymywać z nimi ciągłe relacje, nie zasypując przy tym ich skrzynek pocztowych, narażając się na zignorowanie wiadomości, ani też nie wdając się w niezręczne rozmowy przez telefon. Otrzymanie przez klienta wiadomości na przykładowym portalu daje mu poczucie zachowania prywatności i zdrowego dystansu, a jednocześnie zachodzi duże prawdopodobieństwo, że na wiadomość odpisze niedługo po otrzymaniu powiadomienia na swoim smartfonie.

Są również metody bardziej subtelne, a dające bardzo duże rezultaty. Przykładem takiej relacji jest przekonanie klienta, że jego produkt, czy usługa jest istotna w naszym życiu prywatnie. Np. porządna marka ubrań, albo sklep z częściami do auta, z którego lubimy korzystać. Musi to być jednak szczere, gdyż klient wyczuje, kiedy ktoś chce mu się przypodobać. Celem takiego działania jest pokazanie odbiorcy, że nie jest anonimowy w którymś biznesie, a jest nieformalnym współtwórcą.

Ten sam język

Budowanie silnych pozytywnych relacji jeszcze przed aktem sprzedaży towaru czy usługi może być osiągnięte z pomocą języka dostosowanego do rozmówcy. Nierzadko można spotkać się zapalonymi handlowcami używającymi nadmiernie anglojęzycznych fraz, aby sprawiać wrażenie, że dobrze znają temat i produkt, który oferują. Efekt jednak może być odwrotny i potencjalny klient szybko straci zainteresowanie poirytowany słowami, których albo nie zrozumiał, albo przestał słuchać zaraz po pierwszym *soluszyu* dla omawianego *iszju* w danym *kejsie*. Sęk w tym, aby rozmówca faktycznie zrozumiał o czym mowa i świadomie

potrafił podjąć decyzję. Celem tej komunikacji jest ułatwienie, więc nie utrudniamy jeśli nie musimy i rozmawiamy językiem korzyści.

Zaufanie

Jednym z kluczowych barier psychologicznych powstrzymujących klientów przed skorzystaniem z bardziej skomplikowanych ofert jest poczucie braku bezpieczeństwa. Rynek jest przepełniony usługodawcami i projektantami, z którymi kontakt jest utrudniony już na pierwszych etapach dopytywania o szczegóły produktu, który został przedstawiony jako reklama w emailu. Taka relacja jest z góry skazana na porażkę. Jak wspomniano wcześniej klienci chcą być otoczeni profesjonalną opieką. Wzmocnić to poczuje można poprzez oferowanie pomocy i pozostawanie otwartym w razie, gdyby problemy pojawiły się niespodziewanie. Czasami wystarczy telefon raz na jakiś czas, aby dowiedzieć się czy wszystko gra, a czasami dać do zrozumienia, że można dzwonić o każdej porze dnia i nocy. To oczywiście zależy od profilu przedsiębiorcy i usługi/produktu, który się dostarcza. Ważne jest to, aby razem z produktem być w stanie przeprowadzić potencjalnego odbiorcę przez cały proces współpracy i wspierać go, gdy produkt wymaga korekt lub pojawiają się nowe problemy, a my będziemy tymi właściwymi do znalezienia rozwiązania (potencjalne nowe projekty). Bycie blisko produktu i klientów jest niezbędne, by budować i pielęgnować relacje.

Mało oczywiste dla większości przedsiębiorców jest posiadanie wyważonego poziomu empatii w stosunku do osoby, którą się „opiekujemy”. Oczywiście nie chodzi tu o spełnianie każdej zachcianki. Wystarczy, gdy zaproponujemy pomoc w znalezieniu hotelu dla swojego klienta, albo w jego imieniu załatwimy jego sprawę, która stoi na przeszkodzie, aby spotkanie się odbyło w ustalonym czasie, o ile jesteśmy w stanie.

Czas to pieniądz

Czas jest to aktualnie coś najbardziej deficytowego. Zarówno dla nas jak i dla naszych rozmówców. Przy komunikacji należy zadbać o to, aby uszanować to, że czas jest nam poświęcany, poprzez zwięzłość treści do przekazania, co nie tylko przełoży się na pozytywny odbiór osoby, która przedstawia swój produkt, ale także przyczyni się, do lepszego przyswojenia wiedzy na dany temat.

Jeśli decydujemy się na długiego maila należy poświęcić dużo energii na przygotowanie treści tak, aby była atrakcyjna, a to niestety również trwoni czas, który można by było poświęcić na inne ważne sprawy. Należy wyważyć, czy w przypadku wysłanej wiadomości email nie wystarczyło by tylko kilka zdań z najważniejszymi informacjami.

Na koniec o uśmiechu.

Na ten temat można znaleźć całe elaboraty. Niepodważalnie uśmiech jest furtką do załatwienia każdej sprawy w przyjemny sposób i ma swoje odzwierciedlenie w komunikacji w biznesie. Naturalny uśmiech sprawdza się na bezpośrednim spotkaniu twarzą w twarz, ale niewerbalny przekaz jest tak samo ważny w korespondencji. Duża część populacji niepotrzebnie wzbrania się przed dodaniem uśmiechniętej buźki w tekście pisanym raz na jakiś czas. Aktualnie panuje trend przekazywania w ten sposób nastroju korespondentów. Ten trend wyznaczają oczywiście młode pokolenia użytkowników urządzeń elektronicznych, ale należy pamiętać, że te pokolenia również są konsumentami.

Choć może zabrzmieć to dziwnie to i w tym przypadku naturalność jest czymś pożądanym jeśli chodzi o przekazanie nastroju poprzez tzw. Emotikony. Jedna uśmiechnięta buźka co drugi mail w zupełności wystarczą. Jeśli autor emaila przesadzi w stosowaniu emotikon może zostać odebrany jako osoba niepoważna lub nieprofesjonalna. Naturalnie należy wystrzegać się jakichkolwiek tego typu znaków jeśli wiadomość ma wyrazić powagę, skromność, czy zawiera przeprosiny – w takim przypadku stosowanie buziek stanowi *faux pas*.

Moduł 6. Budowa długofalowych relacji z klientami.

Często przedsiębiorstwa starają się głównie przyciągać nowych klientów - przeznaczają się na to większość budżetu marketingowego, ale z reguły zapominamy o działaniach, które sprawiają, że pozyskani klienci staną się lojalnymi i trwałymi klientami. Budowanie relacji z klientami jest jednak tak cenne, że zasługuje na większą uwagę. Wytworzenie między firmą a klientami długotrwałych relacji, opiera się profesjonalnym przeprowadzeniu klienta przez wszystkie etapy transakcji handlowej oraz na obsłudze po transakcyjnej. Należy przyjrzeć się wszystkim etapom transakcji handlowej.

Etap transakcji handlowej

- **wejście w świat klienta.** Przedstawienie siebie, wysłanie sygnału, że jesteśmy do dyspozycji naszego rozmówcy, kontakt wzrokowy. Odpowiedni ubiór uśmiech,
- **identyfikacja potrzeb**- identyfikacja potrzeb to kompletowanie informacji o kliencie, o tym czego oczekuje i jakie są jego problemy w związku z produktami czy usługami. Jest to pomocne działanie, ponieważ daje możliwość zdobycia wiedzy o tym, jakie rozwiązanie zaproponować klientowi.

Badania potrzeb klienta

Badanie potrzeb- Metoda 3P

To metoda, która pozwala na poznanie motywacji jakie kierują klientem podczas wyboru usługi czy produktu. Dobrze sprawdza się w kontakcie B2B i polega na zadaniu pytań z trzech kategorii, w konkretnej kolejności.

- Co jest dla Pana ważne?
- Co jeszcze jest dla Pana ważne?
- Czy jest coś jeszcze, co jest dla Pana ważne?

Pierwsza odpowiedź zapewne będzie najogólniejsza i nie da zbyt wielu informacji o tym, co jest dla klienta ważne, dlatego tak ważne jest zadanie kolejnych pytań – doprecyzowującego oraz pogłębiającego. Tak więc, jeśli na początku klient stwierdzi, że jakość produktu jest dla niego ważna, to warto dopytać co to dla niego znaczy i dlaczego jest to takie ważne.

Najczęstszą odpowiedzią klientów będzie prawdopodobnie „cena” i to tutaj metoda 3P sprawdzi się znakomicie, ponieważ pomoże dotrzeć do tego, co jeszcze jest dla klienta ważne. Jeśli klient wciąż krąży wokół tematu ceny, to pytanie można zmodyfikować np.: „*a oprócz ceny, co jeszcze jest dla Pana ważne/istotne?*” – szukamy innej motywacji u klienta.

Badanie Potrzeb- RAIN Selling

Ta metoda ma na celu wzbudzenie u rozmówcy potrzeby i wskazanie mu, jak Twoje rozwiązanie może tę potrzebę zaspokoić. Metodę RAIN, opracowali Robert Miller i Stephen Heiman i wywodzi się ona od akronimów słowa RAIN czyli:

- *rapport, relacje* – szybkie zbudowanie relacji i zyskanie zaufania klienta,
- *aspiracje i deficyty klienta* – odwołujemy się do celów jakie stawia sobie klient i rozbudzamy potrzebę oraz poczucie braku jej spełnienia,
- *impact, wpływy* - pokazanie klientowi jak Twój produkt zmieni jego życie,
- *new reality, nowa rzeczywistość* – przedstawienie klientowi konsekwencji wyboru produktu czy usługi np. zmniejszenie kosztów prowadzenia firmy. Chodzi o to, żeby klient zauważył, że jego sytuacja się zmieni dzięki rozwiązaniu, które mu proponujemy.

Dopasowywanie się do klienta

Klient Dominujący – taki klient charakteryzuje się dużym poczuciem własnej wartości, jest skoncentrowany na efektach. Sprawia wrażenie skonfliktowanego ze wszystkimi, działa pod presją. Jego plusami są: zdecydowanie, szybkość działania, wysokie wyniki i niezależność. Zależy mu na samodzielności w podejmowaniu decyzji.

Klient Kontaktowy – jest cierpliwy, miły, ma uspokajający wpływ na innych. Unika konfliktów. Kiedy podejmuje decyzję, opiera się na zaufaniu do innych ludzi. Potrzebuje czasu w adaptowaniu się do zmian, potrzebuje stabilizacji i uznania.

Klient partnerski – to klient optymista, zorientowany na ludzi. Nie chce stracić aprobaty społecznej, motywuje go uznanie innych ludzi. Podczas konfliktów chce, aby wszyscy byli zadowoleni. Dobrze się komunikuje i jest emocjonalny. Jest impulsywny w podejmowaniu decyzji, potrzebuje rozrywki.

Podczas rozmowy z takim klientem warto naśladować jego sposób komunikacji, wtrącić kilka szczerych komplementów, podkreślić wartości niematerialne.

Klient analityczny - ma szczegółową wiedzę na temat produktów. Ceni profesjonalizm, dopytuje. Najczęściej to osoba nieśmiała i niechętna do nawiązywania bliższych kontaktów. W relacji z takim klientem liczy się rzeczowość i formalność oraz fachowość i kultura obsługi.

Prezentacja oferty handlowej

Podczas prezentacji warto aktywnie demonstrować te parametry produktu, które są dla klienta ważne. Wiemy, to jeśli zbadaliśmy wcześniej jego oczekiwania.

Angażuj potencjalnego klienta w prezentację. Poproś o przetestowanie funkcji sprzętu, sprawdzenia jego parametrów lub przekazania darmowej próbki, broszury czy ulotki.

Przedstaw korzyści. Wyjaśnij jakie zalety i korzyści ma nasza oferta.

Mówiąc o korzyściach można odwoływać się do motywacji "od". Używamy argumentów, które mają pozwolić klientowi „uniknąć dalszych kłopotów”, „wyeliminować ryzyko utraty...”, „uchronić się od wypadków losowych...”.

Formułując argumenty odwołujące się do motywacji "do", używajmy zwrotów: „to pozwoli zyskać więcej czasu...”, „usprawnić działanie”, „podwoić oszczędności”.

Prezentowanie wartości produktu, a nie tylko jego ceny

Kupujący łatwiej będzie przyjmował argumenty, kiedy:

- pokażemy jego potrzeby zakupowe,
- dopasowujemy się do jego typu osobowości wykazujemy aktywne słuchanie nasza mowa ciała będzie spójna z tym co mówimy.

Zbijanie obiekcji

Im więcej uwagi poświęcimy na rozpoznanie potrzeb klienta, tym skuteczniejsza będzie prezentacja oferty. Mowa tu o budowaniu poczucia, że Twój produkt lub usługa, jest mu faktycznie potrzebna a zakup Twojego rozwiązania przyniesie mu korzyść. Szacuje się, że 80 procent rozmów handlowych zakończonych sukcesem było poprzedzone pięciokrotnym zgłoszeniem obiekcji.

Obiekcje klienta mogą pojawić się, gdy:

- braku zrozumienia korzyści wynikających z zakupu,
- wcześniejszych doświadczeń z użytkowaniem sprzętu, korzystania z usługi próby podważenia w sprzedawcy przekonania o jakości polecanego rozwiązania,
- chęci obniżenia ceny zakupy.

Zasady postępowania, gdy ktoś zgłasza obiekcje:

- nie zmieniaj tematu rozmowy,
- zachowaj spokój i daj do zrozumienia, że słuchasz swojego klienta,
- nie krytykuj swojego rozmówcy,
- nie sprawiaj wrażenia, że jego zachowanie Cię denerwuje,
- nie obracaj w żart tego co słyszysz,
- nie bagatelizuj zgłoszonych zastrzeżeń,
- staraj się przy zastosowaniu pogłębionej krytyki zrozumieć zgłaszane wątpliwości.

Łagodna stanowczość

Reakcja na zastrzeżenia może być różna. Może być lęk lub agresja z naszej strony. Łagodna stanowczość to zespół zachowań ludzi pracujących w handlu, które pozwalają im z szacunkiem dla klienta i siebie reagować na obiekcje kupującego:

Sytuacja 1:

- *"Słyszałem, że jesteście najdrożsi w mieście."*
- *"To nie prawda, myli się Pan. Nie jesteśmy najdrożsi."*

Sytuacja 2:

- *"Słyszałem, że jesteście najdrożsi w mieście."*
- *"A co dokładnie Pani słyszała, chętnie odniosę się do Pani słów, potrzebuję jednak więc szczegółów."*

Negocjacyjne jujutsu

Technika polega na stosowaniu zwrotu *"i właśnie dla tego", "dlatego"* w reakcji na pojawiające się zastrzeżenia.

Sytuacja 1:

- *"Słyszałem, że jesteście najdrożsi w mieście."*
- *"I właśnie dlatego otrzymuje Pan od nas dodatkowo fachowe doradztwo. Takie doradztwo zakupione osobno jest droższe o kilkaset złotych w porównaniu z zakupem w pakiecie..."*

Sytuacja 2:

- *"Słyszałem, że macie długie terminy realizacji usługi."*
- *"Jesteśmy wiarygodną firmę, dlatego podajemy realne terminy dostawy mebli kuchennych."*

Technika "zdarta płyta"

Zdarta płyta jest skuteczną metodą na radzenie sobie z dodatkowymi prośbami ze strony kupującego. Dotyczą one bonusów, rabatów, gratisów, przyspieszeniu realizacji usługi i wielu innych.

- „Rozumiem, że oczekuje Pan rabatu w wysokości 10 procent, jednak w świetle otrzymania rat 0 procent, na Pana lodówkę, taki rabat nie jest możliwy.”
- „Myślałam, że mogę Panem pójść do porozumienia.”
- „Nie chciałbym, żeby odebrał mnie Pan jako osobę mało elastyczną, jednak w świetle skorzystania przez Pana opcji finansowania zakupu ratami 0 proc., dodatkowy upust nie będzie możliwy.”
- „Chyba nie będę miał wyboru i odwiedzę Waszą konkurencję...”
- „Oczywiście ma pan prawo do takiej decyzji, jednak zachęcam Pana do zakupu w naszym salonie. Dodatkowy rabat w wysokości 10 proc. nie jest możliwy, że względu na bardzo korzystną opcję ratalną.”
- „Zostawiając temat dodatkowego upustu, co innego mógłbym zrobić, aby kupić Pan tą lodówkę u nas?”
- „No nie wiem , wnosicie towar do mieszkania?”

Do potrzeb poza celowych należą między innymi:

- jakość produktu/usługi,
- prestiż marki
- termin dostawy
- termin

Zamykanie sprzedaży

Jednym z ważniejszych elementów rozmowy handlowej jest jej zamykanie - czyli realizowanie właściwego celu spotkania z klientem. Wszystkie wcześniejsze etapy rozmowy mają doprowadzić sprzedawcę do tego miejsca i stworzyć warunki na uzyskanie zgody klienta na finalizację umowy, czy zatwierdzenie warunków współpracy.

Warto rozwijać umiejętności finalizacji procesu sprzedaży. Większa liczba opanowanych technik zamykania sprzedaży zwiększa Twoje szanse na sukces.

Brak gotowości do zakupu

- unikanie kontaktu wzrokowego lub błędzenie wzrokiem,
- zachowywanie dystansu (np. odchylenie się od sprzedawcy, szukanie czegoś w kieszeniach),
- milczenie i wrażenie powagi (brak uśmiechu, stonowanie),
- patrzenie na zegarek, sugerowanie pośpiechu,
- zgłaszanie obiekcji bądź wątpliwości.

Gotowość do zakupu

- pytanie o warunki dostawy, np. opłata za transport,
- pytanie, kiedy możliwy jest dowóz produktu,
- wysyłanie sygnałów akceptacji tego co mówi sprzedawca,
- pytanie, jaki jest najszybszy możliwy termin realizacji usług,
- uśmiech i mniej formalna atmosfera rozmowy.

Ryzykowne jest traktowanie oznak gotowości do zakupu jako zachęty do dalszej, rozszerzonej prezentacji. Takie działanie nazywamy ochładzaniem „transakcji”, ponieważ zadowolony klient czeka już tylko na moment, kiedy stanie się posiadaczem towaru, a nie na słuchanie o korzyściach, jakie przyniesie zakup.

Błędne reakcje sprzedawców na sygnały zakupu

- **Niedostrzeganie bezpośredniej chęci kupna** (niezauważanie sygnałów zakupu). Klient mówiący „*To wygląda dobrze*”, jest już gotów, by zapytać go o metodę płatności, miejsce do podpisu na umowie. Jednak sprzedawca, zadowolony z efektu swojej prezentacji handlowej, kontynuuje ją. Chcąc jeszcze bardziej zachęcić do kupna, przedstawia kolejne korzyści z zakupu. Klient traci zainteresowanie, ma coraz mniejszą ochotę na zamknięcie sprzedaży.
- **Zbyt wczesna próba finalizacji.** Klient nie jest jeszcze gotowy do zamknięcia rozmowy handlowej. Brakuje mu informacji lub argumentów potwierdzających trafność wyboru. Sprzedawca błędnie zakłada, że dostrzegł sygnały gotowości do zakupu. Próbuje zatem przejść do finalizacji, co napotyka na opór klienta. Zamiast zamknięcia transakcji, pojawia się ryzyko obiekcji, a nawet konfrontacji.
- **Traktowanie pytania klienta jako obiekcji.** Pytanie klienta to prośba o informacje, żeby podjąć decyzję. Należy na nie szybko i precyzyjnie odpowiedzieć. Sprzedawca, który odbiera pytanie jako obiekcje lub zastrzeżenie, może wejść w polemikę z klientem. Zamiast upewnić się, klient nabiera wątpliwości.
- **Traktowanie obiekcji jako braku zainteresowania.** Pamiętaj, zgłaszając wątpliwości, klient mówi: „*Nie jestem pewien*”, „*Tak, ale...*”, „*No, nie wiem...*”, „*Nie jestem do końca przekonany*”. Gdyby nie był zainteresowany powiedziałby po prostu „*Nie*”.

Obsługa posprzedażowa

Kontakt z klientem

Wielu sprzedawców niechętnie kontaktuje się z klientem po dokonaniu przez niego zakupu produktu lub usługi. Opory przed wykonaniem telefonu lub wysyłaniem ankiety wynikają z obawy przed:

- usłyszeniem słów krytyki, niezadowolenia ze strony klienta,
- wciągnięcia w długą rozmowę, w momencie kiedy mamy wiele innych spraw na głowie, kiedy mamy kolejnych konsumentów do obsłużenia,
- usłyszeniem niewygodnego pytania.

Kontakt z klientem po kilku dniach lub tygodniach daje unikalną szansę na:

- zebranie informacji dotyczących użytkowania produktu,
- rozpoznanie ewentualnych obiekcji ze strony nabywcy,
- wyjaśnienie jak dany sprzęt obsługiwać,
- zdobycie referencji, prosząc o umieszczenie pozytywnego komentarza na stronie naszego sklepu, czy też innych portalach,
- przekazanie prośby o polecenie wśród znajomych rozmówcy,
- pokazanie sugestii ze strony nabywcy co warto w danym produkcie lub usłudze usprawnić.

Moduł 7. Sprzedaż - techniki negocjacyjne i sprzedażowe.

Negocjacje- teoria

Negocjacje – „dwustronny proces komunikowania się, którego celem jest osiągnięcie porozumienia w sytuacji spornej. Negocjacje polegają na prezentacji stanowisk oraz poszukiwaniu sposobów na rozwiązanie problemu. Warunkiem przystąpienia do negocjacji jest chęć obydwu stron do uzyskania porozumienia”.

Negocjacje to:

- proces wzajemnego poszukiwania rozwiązania satysfakcjonującego wszystkie zaangażowane strony,
- sposób dążenia do realizacji swoich interesów,
- złożony i skomplikowany proces komunikacji interpersonalnej,
- to nie walka, w której trzeba odnieść jednoznaczne zwycięstwo,
- sposób ustalenia tego, co ma się stać w przyszłości,
- to proces ustalania wspólnego stanowiska, kończący się kompromisem.

Kiedy negocjujemy?

- wtedy, gdy chcemy osiągnąć porozumienie,
- wtedy, gdy oczekiwany wynik negocjacji uzasadnia czas i wysiłek, który jest niezbędny do ich przeprowadzenia,
- kiedy osoby, które mają przystąpić do negocjacji mają kompetencje do podjęcia ostatecznej decyzji.

Rozróżniamy trzy podstawowe rodzaje negocjacji:

- negocjacje zwyczajne – dotyczą problemów i ustalenia istotnych elementów w relacji między ludźmi, np. podział obowiązków, wprowadzenia zasad i ustaleń dotyczących wspólnego życia, wspólnej pracy, itd.
- negocjacje handlowe – odbywają się zwykle między daną organizacją a stroną zewnętrzną; ich głównym czynnikiem jest korzyść finansowa, np.: zdobycie kontraktu lub klienta, opracowanie harmonogramu dostaw towarów i usług, uzgodnienie dotyczące jakości i ceny produktu,
- negocjacje prawne – są zwykle oficjalne i prawnie wiążące.

Strategie w negocjacjach

Strategia unikania

Stosując technikę unikania negocjator dąży do przeciągania niewygodnych dla siebie kwestii. Postawa charakteryzuje się odwlekaniem. Strategia unikania może nie tylko opóźnić cały proces, ale doprowadzić do zerwania rozmów negocjacyjnych.

Technika negocjacyjna oparta o strategię unikania to opóźnienia czasowe, czyli Celowe przeciągnięcie rozmów po to, aby ominąć trudne kwestie i przeczekać zły nastrój osoby przekonywanej lub stworzyć późniejszą presję czasu.

Strategia uległości

Uległość niesie ryzyko dużych strat. Taka postawa pozwala drugiej stronie na kierowanie negocjacjami w taki sposób, żeby wynieść z nich jak najwięcej korzyści dla siebie. Doświadczeni negocjatorzy potrafią jednak wykorzystać strategię uległości do wywarcia wpływu na stronę przeciwną. Negocjator mocno podkreśla, że poświęca niektóre swoje interesy na rzecz partnera. Często jest to zachowanie celowe, aby wyrzucić na drugiej stronie wrażenie osoby, która dużo robi dla drugiej strony. Przykładem techniki opartej na strategii uległości, jest „ciężkie” ustępstwo.

"Ciężkie " ustępstwo - Podkreślenie rozmówcy, jak wielki krok jest wykonywany w jego stronę, robiąc jednocześnie ustępstwo stanowiące niewielki koszt.

Strategia rywalizacji

Ta strategia to próba wywierania wpływu na rozmówcy. Nie jest to skuteczna technika w negocjacjach problemowych, bo łatwo może zniechęcić drugą stronę do dalszych rozmów i współpracy.

Strategia rywalizacji może się sprawdzić w negocjacjach pozycyjnych. Przykładem może być *zamknięcie zastraszające* tj. podkreślenie strat jakie może ponieść druga strona.

Strategia dążenia do współpracy

Model oparty o wzajemny szacunek do interesów obu stron. W tym modelu uwzględnia się zdanie drugiej strony i uzgadnia wspólne punkty. W tej strategii ważne jest prowadzenie merytorycznych rozmów, a efektem może być kompromis.

Strategia polegająca na kompromisie

Kompromis opiera się na zachowaniu równowagi zysków i strat. Negocjacje polegają na tym, że obie strony idą na ustępstwa. Ważne jest by efekt rozmów był satysfakcjonujący dla obu stron, czyli ani mniejsza, ani większa dla nikogo.

Pozostałe techniki negocjacyjne

- stopa w drzwiach - skłonienie kogoś do jednego drobnego ustępstwa zwiększa szansę zgody na kolejne, dużo większe,
- na *"nieważnego"* - pozorne przeoczenie niewygodnej dla siebie kwestii,
- śmieszne pieniądze - podział kosztu, na bardzo małe jednostki czasowe (*„tylko 30 złotych miesięcznie”*),
- hipotezy - pobudzanie wyobraźni rozmówcy, poprzez opisywanie korzyści lub prawdopodobnych konsekwencji przystania na daną propozycję.

Umiejętności negocjacyjne

Stawianie pytań otwartych

Pytania na które nie można odpowiedzieć prostym *„tak”* lub *„nie”* (zaczynających się więc od zwrotów: *„co”, „kto”, „kiedy”, „dlaczego”* itd.).

- zalety: pomaga w uzyskiwaniu informacji od drugiej strony, wyjaśnianiu i sterowaniu dyskusją,
- wady: negocjatorzy drugiej strony mogą czuć zagrożenie, szczególnie przez pytania zaczynające się od *„dlaczego”*

Stosowanie Parafrazy

Powtarzanie stwierdzeń drugiej strony przy użyciu własnych sformułowań. (*Jeśli dobrze zrozumiałem, sądzi pan...*)

- zalety: pokazuje nasze zainteresowanie, pozwala sprawdzić czy dobrze się rozumiemy, daje czas na zastanowienie się nad odpowiedzią,
- wady: może spowolnić proces negocjacji i zrobić wrażenie, że nie jesteś specjalnie aktywny. Przeciwnik może zacząć się irytować.

Milczenie

Milczenie przez chwilę po zadaniu przez rozmówców pytania czy zajęciu przez nich stanowiska

- zalety: skłania drugą stronę do ujawnienia dodatkowych informacji,
- wady: takie zachowanie może być uznane za agresywne i wyzwalając niepokój.

Podsumowania

Robienie od czasu do czasu podsumowań, aby wszyscy pamiętali o dokonanych już ustaleniach.

- zalety: tę metodę można stosować na różnych etapach negocjacji. Zwraca uwagę na ich konstruktywny charakter.
- wady: każe powracać do kwestii, o których nie każdy chce jeszcze raz dyskutować.

Wyrażać uczucia

Dawanie wyrazu swoim uczuciom i nastrojom, aby w ten sposób rozładować napięcie i wzmóc wzajemne zaufanie.

- zalety: kładzie nacisk na osobowy aspekt negocjacji, którego nigdy nie należy zaniedbywać,
- wady: nigdy nie wiadomo, jaki może być ostateczny efekt.

Dezinterpretacja

Celowa dezinterpretacja stanowiska strony przeciwnej w trakcie powtarzania jej sformułowań, podsumowywania czy stawiania pytań.

- zalety: druga strona zmuszona jest do jasnego przedstawienia swego stanowiska, albo do dodania nowych informacji,
- wady: powstawać mogą niejasności.

Przejaskrawienie

Przejaskrawianie stanowiska strony przeciwnej poprzez użycie takich zwrotów jak: „zawsze”, „nigdy”, „nie sposób”, „nikt”, „każdy” itd.

- zalety: jest to sposób na zapobieganie skrajnym stanowiskom, ku którym nasi rozmówcy się skłaniają,
- wady: stosowana bez wyczucia, taka metoda może być uznana za manipulację.

Nieoczekiwane posunięcie.

Mówisz lub robisz coś, co pozostaje bez związku z dotychczasowym biegiem negocjacji. Nieoczekiwanie wprowadzasz zupełnie nowy wątek.

- zalety: wprowadza konsternację i jest elementem zaskoczenia. Rozmówca nie wie o co może chodzić, ponieważ nic nie układa się logicznie,
- wady: wywołuje agresywne reakcje.

9. Sarkazm, drwina z przeciwnika

- Zalety: Może wywołać emocjonalne reakcje, skłonić do szczerości.
- Wady: Często wywołuje agresywne reakcje.

Style negocjacji

Kooperacyjny styl negocjacji

Styl zwany inaczej miękkim, polega na tym aby utrzymać przyjazne stosunki z rozmówcą, unikać konfliktów, a czasem nawet rezygnować z własnych korzyści, byleby nie stracić sympatii drugiej strony. Wybór tego stylu doprowadza do ustępstw i pozbawia możliwości osiągnięcia celu.

Nazwa stylu wzięła się z tego, że negocjator szuka rozwiązań, które zostaną zaakceptowane przez drugą stronę. Taka sytuacja doprowadza do ciągłych zmian decyzji. Rzadko budzi satysfakcję z prowadzonych rozmów.

Rywalizacyjny styl negocjacji

Jest nazywany również „*twardym*”. Cechuje go dążenie do zwycięstwa i stanowczość w dążeniach. Negocjator często przejmuje rolę prowadzącego, nie chce współpracować i doprowadza do osłabienia relacji między stronami. Negocjator traktuje drugą stronę jak konkurenta.

Styl wokół interesów

Inaczej styl „*rzeczowy*”, „*oparty na zasadach*”.

Najważniejsze jest poszukiwanie rozwiązań, które będą satysfakcjonujące dla obydwu stron. Negocjator bierze pod uwagę argumenty i szanuje zdanie rozmówcy.

To, co jest mocną stroną tego stylu, to umiejętność oddzielenia problemu od osoby – skupienie się na samym problemie.

Wymiana argumentów jest więc rzeczowa. Każda strona może mieć kilka alternatywnych rozwiązań, mogących zadowolić obie strony.

Moduł 8. Zarządzanie emocjami i stresem

Trudne emocje

Złość, gniew, smutek, wstyd czy lęk – to trudne emocje. Często mówimy że człowiek przeżywa pozytywne lub złe emocje.

W rzeczywistości nie ma złych emocji. Wszystkie emocje są tak samo ważne i dają nam informacje.

Złość

Napięte mięśnie, przyspieszony oddech i tętno to tylko niektóre reakcje naszego organizmu, które informują nas, że dana sytuacja jest sprzeczna z naszymi potrzebami lub ktoś przekroczył nasze granice.

Złość szkodzi dobrostanowi psychicznemu, a właściwie jej tłumienie. Nieumiejętność regulacji złości i wyrażania jej w sposób nieadekwatny do sytuacji, może prowadzić do agresji słownej lub fizycznej.

Podobną emocją do złości jest *gniew*. Gniew to emocja, która pojawia się gdy na naszej drodze pojawia się przeszkoda. Ciało reaguje gwałtownie na gniew: mięśnie się napinają, rytm serca przyspiesza, ciśnienie krwi rośnie. Nasz wysyła sygnał – nie dzieje się dobrze, musisz coś zmienić w swoim otoczeniu.

Kiedy pojawia się gniew? Może kiedy ktoś zdecydował za ciebie w jakiejś sprawie? Może ktoś nadużywa twojego zaufania?

W przeważającej większości przypadków gniew jest reakcją na stres i frustrację, czyli na takie sytuacje, które powodują, że jakaś ważna potrzeba nie może być zaspokojona lub kiedy pojawiają się przeszkody w dążeniu do celu.

Gniew może też być reakcją na zachowanie innych osób lub sposobu, w jaki nas one traktują (można odczuwać złość z powodu bycia zranionym, krytykowanym, odrzuconym).

Sposoby radzenia sobie ze złością i gniewem

Kontrolowanie swojej złości nie jest łatwym zadaniem, a umiejętność takiej kontroli jest uznawana za przejaw dojrzałości. Impulsywne reakcje mogą stać się naszym nawykiem, co może doprowadzić do tego, że będziemy nadmiernie wyrażać nasz gniew.

Żadna emocja nie jest zła, ani pozytywna, ani negatywna. Ważne jest, aby żyć ze świadomością ich istnienia i pozwolić sobie je przeżywać oraz wyrażać w sposób bezpieczny dla siebie i otoczenia. Jeśli będziemy tłumić w sobie negatywne emocje, będą szukały one wyjścia

Tłumienie negatywnych emocji niesie ze sobą konsekwencje psychosomatyczne. Może pojawić się uczucie napięcia w ramionach czy ucisk w klatce piersiowej. Ponadto cała sfera uczuciowa ubożeje, gdyż mamy trudności w przeżywaniu jakiejkolwiek emocji.

W dorosłym życiu często miewamy problemy z konstruktywnym wyrażaniem gniewu, ponieważ w dzieciństwie nauczono nas, że złość jest „zła”. Każde nasze zachowanie mające na celu nadanie emocjom drogi wyjścia było karane, albo co najmniej komentowane. Takim sposobem nie mamy dostępu do swoich emocji, a kiedy już „pękniemy”, to nasza reakcja często jest nadmiarowa.

Nadmiarowe i niekontrolowane wybuchy gniewu mogą stać się początkiem konfliktów interpersonalnych, a nawet konfliktów z prawem. Prowokujące zachowanie może spowodować, że sami staniemy się ofiarą przemocy, ponieważ agresja rodzi agresję.

Czym jest stres

„STRES to reakcja obronna organizmu, który poddany jest obciążeniom fizycznym lub psychicznym”.

Biochemiczna reakcja na zagrożenie jest naszym spadkiem po przodkach. W czasach prehistorycznych, kiedy na drodze człowieka stawało niebezpieczeństwo, organizm wysyłał sygnały do walki lub ucieczki.

Kiedy znajdujemy się w sytuacji stresowej współczulny układ nerwowy wydziela adrenalinę i noradrenalinę, które podnoszą aktywność organizmu. W naszym ciele zachodzą zmiany: podwyższone tętno, rozszerzone źrenice, odpływ krwi do mięśni itd. Jeśli sytuacja stresująca trwa dłużej, nasz organizm zaczyna uwalniać kortyzol – hormon stresu.

Stres jest reakcją adaptacyjną, pojawia się wtedy, kiedy stajemy w obliczu trudnej sytuacji i nie mamy zasobów aby sobie z nią poradzić.

Stres skłania nas do podjęcia działań, które pozwolą na poradzenie sobie z problemem i przywrócą stan równowagi. Jest reakcją związaną z procesami życia i mobilizuje organizm do działania.

Każdy z nas inaczej zareaguje na taką samą sytuację. To co dla jednej osoby będzie źródłem ogromnego stresu, dla innej osoby może być zwykłym wydarzeniem. Reakcja na sytuację jest kwestią indywidualną. Oczywiście, można pracować nad sposobami radzenia sobie ze stresem, aby sytuacje stresowe nie powodowały w nas aż tak dużego napięcia.

Stres jest nam niezbędny, kiedy nas mobilizuje, określamy go mianem eustresu jednak gdy jest zbyt silny i zaczyna nam szkodzić mówimy o dystresie.

Eustres – stres mobilizujący. Pojawia się kiedy widzimy przed sobą wyzwanie, któremu jesteśmy w stanie sprostać. Daje paliwo do działania,

Dystres – stres szkodliwy, demobilizujący. Jeśli widzimy, że jakieś zadanie jest dla nas niemożliwe do wykonania, postrzegamy je jako kryzys, to odczuwamy dystres.

Jeśli stres jest intensywny i długotrwały, wówczas działa na organizm destrukcyjnie i prowadzi do wyczerpania organizmu.

Fazy reakcji organizmu na stres

Badacze wyodrębnili trzy fazy reakcji organizmu na stres – fazę mobilizacji, adaptacji i destrukcji.

FAZA MOBILIZACJI (REAKCJA ALARMOWA)

W tej fazie nasz organizm reaguje na czynnik stresujący, a w ciele zachodzą zmiany biochemiczne. Rosną emocje, działania stają się dynamiczne, wzrasta sprawność i spada odczuwanie bólu – **wzrasta wrażliwość na bodźce, koncentracja uwagi, pamięć, szybkość dokonywania skojarzeń.**

FAZA ADAPTACJI (STADIUM ODPORNOŚCI)

Przedłużająca się sytuacja stresowa sprawia, że organizm dąży do uodpornienia się na nią. Reakcje stają się adekwatne i są pod naszą kontrolą. **Następuje koncentracja na problemie, by sobie z nim poradzić.**

FAZA DESTRUKCJI (STADIUM WYCZERPANIA)

Jeśli sytuacja stresowa trwa długo, czynnik szkodliwy długo na nas oddziałuje, to osiągamy moment w którym nasz organizm nie jest już w stanie utrzymywać swojej odporności. Zaczynamy działać destruktywnie, szkodzić sobie, podejmować nieracjonalne decyzje. Istnieje ryzyko utraty zdolności samokontroli i chęci do działania. Jeśli taki stan się przedłuży, może dojść do poważnych zachorowań, a w skrajnych przypadkach nawet do śmierci.

Efekt życia w ciągłym stresie

Stres wpływa na procesy fizjologiczne. W sytuacji stresowej możemy zaobserwować:

- wzrost ciśnienia tętniczego,
- przyspieszenie akcji serca,
- wzrost napięcia mięśniowego,
- przyspieszony, płytki oddech,
- wyostrenie zmysłów,
- suchość w ustach,
- zwiększona aktywność gruczołów potowych,
- przyspieszona perystaltyka jelit, zwiększone napięcie
- mięśni gładkich (m.in. skurcz żołądka),
- charakterystyczne zmiany w gospodarce hormonalnej.

Sposoby radzenia sobie ze stresem

Radzenie sobie ze stresem to bardzo szerokie zagadnienie, ale można udzielić kilka podstawowych wskazówek:

Usiądź, zastanów się i odpowiedz na pytania

- Co Cię niepokoi, denerwuje?
- Dlaczego Jesteś poirytowany?
- Co wpływa na Twoje stresujące myśli?

Warto spisać swoje problemy na kartce i podejść do problemów zadaniowo. Należy określić na co mamy wpływ, a na co nie. Nie warto tworzyć negatywnych scenariuszy i zamartwiać się na zapas.

Poznaj i szanuj swoje uczucia

Emocje są dla nas wskazówkami, dlatego staraj się zwracać na nie uwagę i je identyfikować. Umiejętność nazywania swoich uczuć, jest pierwszym krokiem do działania,

Uwierz w siebie

Myśl o sobie dobrze. Zastanów się nad swoim życiem, pomyśl jakim sytuacjom stawiałeś już czoła i wyszedłeś z nich obronną ręką. Staraj się motywować sam siebie. Każdy problem ma jakieś rozwiązanie, a Ty jesteś w stanie je znaleźć.

Myśl pozytywnie

Pozytywne myślenie przyciąga ludzi. Wsparcie jest bardzo przydatne w walce ze stresem. W pewnych sytuacjach stresowych identyfikacja z grupą odgrywa bardzo ważną rolę.

Uśmiechaj się

Uśmiech ma bardzo pozytywny wpływ na nasz organizm, zmniejsza prędkość bicia serca w sytuacjach stresowych. Uśmiech potrafi łagodzić konflikty.

Traktuj trudności jak wyzwania

Z każdej spotykanej nas sytuacji możemy wyciągnąć lekcje i czegoś się z niej nauczyć. Potraktuj problem jak wyzwanie, któremu musisz sprostać.

Zmień to, co Ci nie odpowiada

Większość z nas żyje wedle zasady, że lepsze złe ale znane, niż nowe niewiadome. Zastanów się, co nie odpowiada Ci w Twoim życiu i co możesz zrobić aby to zmienić. Może to ten czas?

Zadbaj o swoje zdrowie

Aktywność fizyczna to jeden z prostych i skutecznych sposobów radzenia sobie ze stresem. Ćwiczenia fizyczne pomagają w poradzeniu sobie z napięciem ponieważ wydzielają się hormony szczęścia. Zmęczenie fizyczne ułatwia też zasypianie.

Naucz się odprężyć

Rób to co Cię relaksuje! Posłuchaj ulubionej muzyki, obejrzyj film, idź na spacer – odetchnij świeżym powietrzem. Zrób coś dla siebie, zaopiekuj się sobą.

Sen

Staraj się wysypiać, zadbaj o prawidłową higienę snu - wywietrz pokój, odłóż telefon pół godziny przed snem. Potrzebujesz około 7-8 godzin snu więc staraj się kłaść się spać i wstawać o tej samej godzinie. Nauczysz swój organizm pewnego nawyku.

Zadbaj o dietę

Zbilansowane posiłki sprawią, że nasze samopoczucie znacznie się polepszy. Zadbaj o dostarczanie do organizmu witamin i mikroelementów. Pamiętaj, że „jesteś tym, co jesz”.

Skorzystaj z pomocy

Rozmowa z kimś bliskim potrafi zmienić perspektywę patrzenia na sytuacje stresowe. Porozmawiaj z zaufaną osobą, a jeśli to nie wystarczy zwróć się o pomoc do specjalisty. Nie wstydź się! Wszyscy przeżywamy trudne chwile i każdemu z nas należy się pomoc.

Bibliografia:

- <https://akademia.parp.gov.pl>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-co-to-jest-crm>
- Adam Kaminski, Łukasz Kubacki, WARSZTATY PROFILAKTYKI STRESU, ZOZ Medycyny Pracy Służby Więziennej w Bydgoszczy
- <https://rosnijwsile.pl/porazki-jak-sie-z-nich-uczyc-aby-odniesc-sukces/>
- <https://liczysiewynik.pl/jak-sie-podniesc-po-porazce/>
- <https://dt.lodzkie.pl/8-sposobow-na-niepowodzenie-w-biznesie>
- <https://web.swps.pl/strefa-psyche/blog/relacje/21048-10-trudnych-emocji-chcesz-dobrze-zyc-zaczni-j-wyrazac>
- <https://ibd.pl/wiedza-dla-biznesu/negocjacje-w-biznesie-definicja-rodzaje-strategie-zasady-etapy/>
- <https://eveneum.com/blog/5-popularnych-strategii-negocjacyjnych-cz-2/>
- <https://mtc.pl/style-negocjacji/>
- <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-jak-napisac-profesjonalny-biznesplan-plan-organizacyjny>
- https://pl.wikipedia.org/wiki/Analiza_konkurencji
- https://www.am.szczecin.pl/themes/user/site/am/assets/img/pages/Skrypt_Negocjacje.pdf



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

