

podnikání a marketing s nízkými náklady



# Řeč těla pro obchodníky



Miloš Toman

Miloš Toman

# ŘEČ TĚLA PRO OBCHODNÍKY

© Miloš Toman, 2017

## OPRAVDU TO VYUŽIJEME?

Na téma „řeč těla“ byla už napsána pěkná hromada knih a bývaly doby, kdy se některé z nich vytrvale držely na žebříčcích bestsellerů. Časem ale čtenáři, zvláště pak obchodníci, zjistili, že mají na vybranou: Buď věnují celou kapacitu své vědomé mysli řízením signálů, které tělem vysílají, nebo se budou se zákazníky bavit o obchodu a vyhradí myšlení především jemu.

Navíc zkušenost říká, že nejlepším a nejjednodušším způsobem, jak vyzařovat navenek určité informace, je mít stejné uvnitř. Jestliže jsme tedy připraveni zákazníkovi maximálně prospět a jeho blaho nám leží na srdci, pak to pravděpodobně z našeho výrazu a gest pozná.

Problém ale může být v opačném směru. Tam by bylo občas dobré vědět, co se v zákazníkově mysli děje. Proto jsem připravil tuto jednoduchou pomůcku, která si všímá jen pár nejdůležitějších případů a jejich nastudování vás určitě nepřetíží. Zato budete mít alespoň rámcovou představu, jak partner při jednání reaguje na vaše chování, argumentaci a prezentaci.

Samozřejmě ne kvůli samotné informaci, ale abyste věděli, jak sek situaci postavit a co ze svého „zásobníku“ reakcí vytáhnout a použít.

Fotografie vznikly už před více jak 10 lety (tehdy byly součástí rozsáhlého souboru nazvaného „Úspěšný obchodník“, takže už nejsou zrovna ala mode, ale k znázornění principu snad postačí.

## CO TO ŘÍKÁ?

Ani dokonalý přehled tělesných signálů by neobsáhl všechny možnosti, zvláště když se někteří lidé umí přetvařovat. Nemyslete si tedy, že jednou, dvakrát mrknete, jak se klient tváří, a máte vyhráno. Vždy je potřeba položit kontrolní otázku. Vidíte například známky toho, že zákazník je přetížený. Zastavíte tedy argumentaci a zeptáte se, jestli nepostupujete příliš rychle a zda se nemáte k některým informacím ještě vrátit.

Otázky také výborně slouží v případech, kdy upozorujete, že klient vás příliš nevnímá. Nutnost soustředit se na odpověď ho vždy spolehlivě probudí.

Nebojte se ani případů, kdy vidíte, že obchodní partner hoří touhou vám sdělit nějakou námitku, možná hodně nepříjemnou. Když ho pustíte ke slovu, alespoň se dozvíte, co se v jeho mysli odehrává, a můžete na to reagovat. Nejsou žádné důkazy na to, že by během chvíle změnil svůj názor, když ho nenecháte vyjádřit. Obchod není jen procházka rozkvetlou zahradou, a tak musíme občas snést i nepříjemné reakce.

Vždy tedy chápejte obchodní jednání jako oboustrannou komunikaci, ve které by váš protějšek měl mluvit více než vy. Pak ubude i jeho gest a výrazů, které je třeba hlídat a vysvětlovat.

A hlavně nevěřte tomu, že když přesunete jednání do neosobní roviny, například komunikací e-mailem, zjednodušíte si život. Lidé jsou od přírody nastaveni tak, že řeč těla tvoří přirozený rámec jejich komunikace. Vezměte jim ho a ochudíte celou komunikaci, což se projeví i na výsledcích.

## PŘIVÍTÁNÍ

Pokud váš partner nespěchá vstát ze své židle, dává vám tím najevo, že na vás chce udělat dojem – svým zaneprázdněním, důležitostí, nepřístupností. Možná s vámi vůbec nechce mluvit a nemá žádnou radost z toho, že jste se objevili ve dveřích – zvláště jsme-li neohlášení:



Podává-li vám ruku ze svého místa, vsedě a přes stůl, vytváří překážku. Zřejmě nechce jednat přátelsky a otevřeně. Jen o málo lepší je případ, kdy sice vstane, ale stále zůstává za stolem:



Pracovní stůl a prostor za ním je totiž vždy jeho územím, na kterém se cítí pánem. Tam je v bezpečí. Vy jste tak trochu v roli vetřelcem a musíte se v tomto případě hodně snažit, aby jeho ostražitost polevila a ledy roztály. Rozhodně toho nedosáhnete nějakým příliš sebevědomým a agresivním jednáním. Tím partnera je utvrdíte v domněnce, že se před vámi má mít na pozoru.

Nejlepším způsobem, jak rozptýlit jeho obavy, je nepřejít hned agresivně k nabídce, ale zahájit nezávaznou konverzaci. Najít si například něco, v čem mu můžete vyjádřit uznání. Je to docela umění, a protože nechci dělat z této jednoduché příručky obsáhlou knihu, odkážu vás na jiné moje publikace nebo články na webu.

Teprve když vám partner vyjde vstříc kolem stolu, můžete počítat s větším úspěchem. Tím totiž odstraňuje bariéru a naznačuje, že se chce dohodnout:



Ještě k podání ruky. Připomeňme si ze základních pravidel etikety, že ruku podává (nabízí ke stisknutí) člověk společensky významnější. V obchodním styku je to vždy zákazník! Bez ohledu na jeho věk, pohlaví, funkci atd.

Při podání ruky by partnerova dlaň měla být kolmo, směřovat palcem vzhůru, stisk by měl být srdečný. Jiné polohy dlaně (třeba takzvaná „leklá ryba“) nebo přehnaně dlouhé potřásání rukou jsou podezřelé.

## TVÁŘ, OČI

Na prvním místě je třeba zmínit úsměv. Pokud je upřímný, najdete soulad mezi ním s výrazem očí. Jakýkoliv nesoulad (nebo vyhýbavý pohled) naznačuje, že váš partner v lepším případě jen zachovává formální, ale lhostejný postoj, v horším případě se před vámi snaží utajit svůj skutečný negativní vztah k vám.

## PAŽE A RUCE

Pokud partner vytváří pažemi, a především polohou rukou mezi vámi bariéru, dává tím najevo nedůvěřivost:





Jako by si stavěl hradbu, která ho má před vámi a vaší argumentací ochránit. Pokud právě agresivně prezentujete svoji nabídku, je zapotřebí ubrat. A nejlepším způsobem, jak dosáhnout zrušení této „hradby“ je položit otázku. Nechte zákazníka mluvit a uvidíte, že jeho gesto se pravděpodobně změní. Zvláště pokud je zvyklý při řeči gestikulovat. V každém případě se jeho pocit, že nemá rozhovor pod kontrolou, změní.

Bariéra vytvořená z rukou může přejít až do agresivních obranných pozic – to je poloha pichlavá. Pokud jste někdy viděli protitankové zátarasy, takzvané „ježky“ jistě si na ně při spatření tohoto gesta vzpomenete. Ale ten tank jste bohužel vy:



Nemusí to však být je gesta obranná. Klient na obrázku přešel k útoku a jeho ruce naznačují postoj pistolníka:



## GESTA NEZÁJMU

Důležité samozřejmě je poznat, zda zákazník jeví o vaši nabídku zájem či nezájem. Horší je samozřejmě to druhé. Proto si všimněte gest, které dávají nějakým způsobem najevo, že vám klient nevěnuje příliš pozornosti.

Partner má například paže založeny, neudržuje s vámi oční kontakt, hlavu má sklopenou, oči má sklopené nebo i zavřené (nebo naopak upřené do horního rohu místnosti):



Nezájem nemusí být samozřejmě vyvolaný jen kvalitou vaší nabídky nebo její prezentací. Partner může být zrovna tak unavený, strávil třeba noc v baru nebo ho bolel zub. Možná řeší nějaký důležitější problém, než jsou vaše produkty, nebo se chystá na odpolední poradu. Vy to samozřejmě nemůžete vědět, takže neházejte okamžitě všechnu vinu na sebe. Použijte osvědčený postup: Když nevím, zeptám se.

Položte tedy klientovi otázku, týkající se třeba srozumitelnosti vaší argumentace. Nebo se ho zeptejte, co na to říká, jestli si myslí, že by produkt byl pro něj přínosem a podobně.

Ať už odpoví cokoliv, přinutí ho ta otázka zvednou hlavu a komunikovat s vámi.

## GESTA PŘETÍŽENÍ

Příliš horliví (a nezkušení) obchodníci dokáží zákazníka zahltit argumenty a především parametry. Oni se s nimi setkávají každý den, ale klient možná poprvé v životě. Proto je potřeba, zvláště při první návštěvě používat jednoduché argumenty a šetřit s informacemi. Přesto se může stát, že zákazník dává najevo zahlcení.

Má hlavu sklopenou, očima neudrží kontakt, hledí kamsi na desku stolu, rukou si mne kořen nosu:



Nebo má paže založeny, hlavu zakloněnou vzad a oči sklopené, bez kontaktu s vámi:



## GESTA ZÁJMU

Lepší zprávou jsou naopak projevy zájmu. Tato gesta naznačují, že vás zákazník pozorně sleduje. Neznamená to ovšem, že s vámi ve všem souhlasí.

Partner má paže založeny, hledí vám pozorně do očí, výraz tváře ukazuje soustředěnost:



Založené ruce jsou ovšem zase určitou obrannou reakcí, takže v tomto případě můžeme mluvit o kritickém zájmu. V obchodním jednání může být takový přístup, který nedává najevo bezvýhradný souhlas, stejně cenný jako přitakání. Záleží samozřejmě na tom, jak potom dokážete reagovat na klientovy výhrady.

I v těchto případech, když se zdá, že je nevhodné zákazníka rušit, je lepší využít otázky, než mluvit a mluvit, dokud máte jeho pozornost. Snadno se totiž může stát, že ho unavíte nebo znudíte a najednou uvidíte gesta nezájmu nebo přetížení. Vypadá to možná trochu nelogicky, ale zkušenosti potvrzují, že lépe prodává ten, kdo méně mluví a více se ptá. Partner má ruce sepnuty před ústy, hledí vám pozorně do očí, výraz tváře ukazuje soustředěnost:



To je dobré znamení, protože zákazníka skutečně zajímá to, o čem mluvíte. Ale přesto opět nejde o pokyn, abyste v mluvení pokračovali další půlhodinu. Naopak, zájem dává najevo, že je čas přejít k dialogu.

Je tedy dobré mít vždy na paměti, že projev zájmu není potvrzením, že už máte obchod v kapse. Je to příležitost a záleží pak samozřejmě na dalších krocích, jestli ji využijete nebo ne. V každém případě vás mohou gesta zájmu povzbudit a dodat vám sebevědomí a optimismus.

## VYJÁDŘENÍ NELIBOSTI

Zvláště pokud se nadržíte zásad dobrého obchodu a snažíte se uspět s pomocí nátlaku nebo neetických postupů, můžete u druhé strany vzbudit nelibost.

Nelibost se pozná podle toho, že muž se škrábe tužkou nebo jiným předmětem ve vlasech, žena si pak pohrává s náhrdelníkem nebo oděvem u krku:



Toto gesto tedy není, na rozdíl od ostatních, univerzální a liší se podle pohlaví.

Pokud si váš partner zakrývá rukou ústa, je velmi pravděpodobné, že se chystá říci něco kousavého, nepříjemného. Jako by zatím ta slova zakrýval, aby se nedostala ven, a čekal na vhodnou příležitost.





Nejlepší reakcí je samozřejmě zastavit a nechat zákazníka, aby to, co schovává, vyslovil. Povzbudte ho k tomu opět nějakou vhodnou otázkou. Například: „Odpovídá to, o čem jsem mluvil, vaší představě o vhodném produktu?“ nebo se zeptáte na nějaký detail, o němž právě byla řeč. Zkušenější obchodníci pak odhadnou, čím klienta k takové reakci vyprovokovali a co se asi chystá říci. To je samozřejmě výhodou, protože si mohou reakci včas připravit.

Nemělo by k tomu dojít, ale může se přece jen někdy stát, že klienta popudíte natolik, abyste uviděli gesto naznačující zlost. Ruka před ústy a výraz v tváři naznačují, že partner se sotva drží, aby s vámi nevyběhl. Jediná možná reakce je samozřejmě zastavit. Pokud to jde, položte otázku, jestli se mu něco nelíbí. A ve skutečně vyhrocených případech je lepší se zvednout a odejít. S klientem, se kterým se předtím pohádal, asi nikdo už obchod neuzavře.



A na závěr znovu opakují: Ne všechna gesta ale musí nutně říkat to, co je zde uvedeno. Pokud si tedy jejich významem u partnera nejste jisti, položte vhodnou otázku.

## IM+ Strategie úspěchu

pracujte na své budoucnosti  
a já vám v tom pomohu



## IM+ STRATEGIE ÚSPĚCHU

**Necítíte spokojenost s výsledky vašeho podnikání? Nelíbí se vám vaše příjmy, nežijete život, o jakém sníte?** Máte pocit, že by to mohlo a mělo jít lépe? Řešením je IM+ Strategie úspěchu, kterou už využívají tisíce lidí. Je připravena i pro vás, aby vám pomohla dosáhnout s nízkými náklady toho, co chcete.

IM+ STRATEGIE ÚSPĚCHU představuje tři úrovně, které můžete použít samostatně podle vašich aktuálních potřeb, nebo po nich stoupat vzhůru k úspěchům, lepším výdělkům a příjmům. Jsou to:

1. stupeň pro každodenní život
2. stupeň pro rozvoj dosavadního podnikání
3. stupeň pro začátek nového byznysu

**Je to snadné, jednoduché a s nízkými náklady.**

**Stáhněte si brožuru**

## AUTOR: MILOŠ TOMAN



Jmenuji se Miloš Toman a celý život jsem zasvětil hledání a sdílení odpovědí na otázku, jak podnikat a dělat marketing s nízkými náklady, pokud jste menší a střední podnikatel nebo podnikatelka. Tak vznikla koncepce *intuitivního marketingu*, založená především na vztazích se zákazníky, hlavní podmínce a opoře nízkonákladového podnikání.

Své zkušenosti a zjištění jsem nejdříve popsal ve dvou knihách: *Intuitivní marketing* (v roce 2016 vyšlo třetí aktualizované vydání) a *Intuitivní reklama*, vydaných nakladatelstvím Management Press. Pak také v příručce pro obchodníky *Jak zvládnout maloobchod*. V roce 2005 k nim přibyla kniha *Řízení změn*, potom *Výtah k úspěchu* (2014), o rok později *Intuitivní marketing* prodává a v roce 2016 *Zamrzlá produktivita*. Intuitivní marketing je jedinou českou koncepcí, o níž se učí na vysokých školách a je uváděna v odborných publikacích jako jeden z marketingových směrů.

Můžete se se mnou setkat na konferencích pořádaných zejména společností ATOZ (SAMOŠKA, ČERPAČKA, HOREKA 112) a také v publikacích, které vydává. Přednáším jako lektor v kurzech marketingu, obchodních dovedností, reklamy a managementu, a to jak v České republice, tak ve Slovenské republice. Poskytují poradenství a školení na téma podnikání a marketing s nízkými náklady.

Moje biografie je zařazena v prestižní encyklopedii Who is...(v České republice).

Všechny své zkušenosti a nalezené odpovědi jsem vložil do programu IM+ Strategie úspěchu. Pro své podnikání v něm najdete především dva pilíře každého menšího podnikatele, zaměřeného na nízké náklady: loajalitu zákazníků a aktivní prodej.