



Hallan s.r.o.
www.hallan.cz

Vzdělávací program Stravovací úsek pro cestovní ruch je financován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem ČR v rámci projektu Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu.

KOMUNIKAČNÍ OBRATNOST

OBSAH

1. Úvod do interpersonální komunikace	3
1.1 Modely a pojmy	3
1.2 Komunikace	3
2. Komunikační schopnosti a dovednosti	4
3. Verbální komunikace	5
3.1 Řeč	5
3.2 Naslouchání	6
3.3 Kladení otázek	6
4. Neverbální komunikace	6
4.1 Gestika	6
4.2 Haptika (dotyky)	7
4.3 Mimická komunikace	7
4.4 Prostorová a teritoriální komunikace (proxemika)	8
5. Metody usměrňování a přesvědčování	9
5.1 Aktivní naslouchání	9
5.2 Kladení otázek	9
5.3 Argumentace	10
6. Prodejní dovednosti	10
6.1 Příprava prodejce na prodej	11
6.2 Prodejní postup	11
6.3 Uzavření obchodu	11
6.4 Poprodejní servis	11
7. Reklamace	11
7.1 Přijímání a vyřizování reklamací	11
7.2 Oprávněná a neoprávněná kritika	12
7.3 Jednání s nespokojeným zákazníkem	12
8. Závěr	13
9. Zdroje	13

1. Úvod do interpersonální komunikace

Mezi vaše nejdůležitější znalosti a dovednosti patří ty, které se týkají komunikace. Dobrá schopnost komunikace je vždy vaším nejdůležitějším aktivem v osobním, společenském i pracovním životě. S pomocí **intrapersonální** komunikace hovoříte sami se sebou a díky **interpersonální** komunikaci na sebe vzájemně působíte s druhými. Interpersonální komunikace udržuje založit, udržovat, ukončit, někdy pokazit a někdy napravit vaše osobní vztahy.

1.1 Modely a pojmy

Lineární pojetí

V dřívějších teoriích se na komunikaci přehlíželo jako na něco, co jde jednosměrně přímou cestou od mluvčího k posluchači. Mluvení a naslouchání se považovaly za děje probíhající v různých časech. Když někdo mluvil, tak nenaslouchal, a když naslouchal, tak nemluvil.

Tento model nedokáže zachytit vzájemné přizpůsobování se při výměně názorů mezi dvěma lidmi, poskytuje však užitečné vodítko pro pohled na určité hromadné sdělovací prostředky, jako jsou televize, noviny, billboardy, webové stránky apod.

Interakční pojetí

Podle interakčního pojetí mluvčí a posluchač současně střídají pozice mluvčího a posluchače. Mluvení a naslouchání se stále považovaly za oddělené akce, které se nepřekrývají a které tatáž osoba neprovádí současně.

Transakční pojetí

V současné době je zastáván mnohem uspokojivější názor, který komunikaci považuje za transakční proces, kdy každá osoba funguje současně jako mluvčí i posluchač. Ve stejném době, kdy vysíláte svá sdělení, také přijímáte sdělení ze své vlastní komunikace i z reakcí druhé osoby. Transakční pojetí pohlíží na prvky komunikace jako na vzájemně závislé, tedy každý existuje v určitém vztahu k ostatním.

Definice komunikace by tedy mohla být taková, že ke komunikaci tedy dochází tehdy, když vysíláme nebo přijímáme sdělení a když připisujeme význam signálům od jiných osob. Interpersonální komunikace je vždy zkreslená šumem, dochází k ní v nějakých souvislostech, má nějaký účinek a obsahuje možnost zpětné vazby.

1.2 Komunikace

Kontext komunikace

Kontext do značné míry určuje význam všech verbálních nebo neverbálních sdělení. Pokud jsou tatáž slova nebo totéž chování použity v odlišných souvislostech, mohou mít diametrálně odlišné významy. Například mrknutí ne někoho atraktivního v autobuse znamená něco úplně jiného než mrknutí naznačující podvod nebo lež.

Zdroje a příjemci

Každý účastník komunikace je zároveň zdrojem (mluvčím) i příjemcem (posluchačem), účastník komunikace tedy sdělení vysílá i přijímá současně.

Komunikace probíhá na základě kódování a dekódování. Jakmile své myšlenky převedete do řeči, určitým způsobem je kódujete. Když k vašim uším dorazí zvukové vlny a

vy si převádíte řeč druhého do myšlenky, jde o dekódování. Myšlenky obvykle řadíme do kódu, kterému druhý rozumí (např. do angličtiny či jiného světového jazyka). Jestliže ale chceme vyloučit z komunikace všechny ostatní, tak použijeme jazyk nebo žargon, kterému rozumí jen jeden z posluchačů.

Sdělení

Při komunikaci mají sdělení mnoho forem a mohou být vysílána a přijímána jedním nebo více smyslovými orgány. Komunikujete například verbálně, neverbálně, své myšlenky vyjadřujete jak slovy, tak oděvem, způsobem chůze, způsobem, jakým se usmíváte apod.

Sdělení, které se vztahuje k jinému sdělení se nazývá **metakomunikace**. Jedná se o komunikaci o určité komunikaci. Tato sdělení komunikaci blíže vysvětlují.

Když mluvíte k někomu dalšímu, sami sebe přitom také slyšíte a od svých vlastních signálů máte **zpětnou vazbu**. K této vlastní zpětné vazbě se dále připojuje zpětná vazba, kterou dostáváte od druhých. Úsměv nebo zamračení, souhlasný nebo odmítavý výraz, to všechno jsou různé formy zpětné vazby.

Komunikační kanál

Komunikační kanál je médium, přes které se sdělení přenáší. Málokdy komunikace probíhá prostřednictvím pouze jediného kanálu, většinou se využívají dva tři čtyři různé kanály, které jsou použity souběžně (např. hlasový, zrakový, čichový či hmatový kanál).

Šum

Šum překáží přijímání signálů a může mít povahu fyzickou (hlasité mluvení, hukot aut), psychologickou (nesoustředěnost) nebo sémantickou (nepochopení významu slov). Šumem můžeme nazvat cokoli, co nějakým způsobem zkresluje sdělení nebo brání v jeho příjmu.

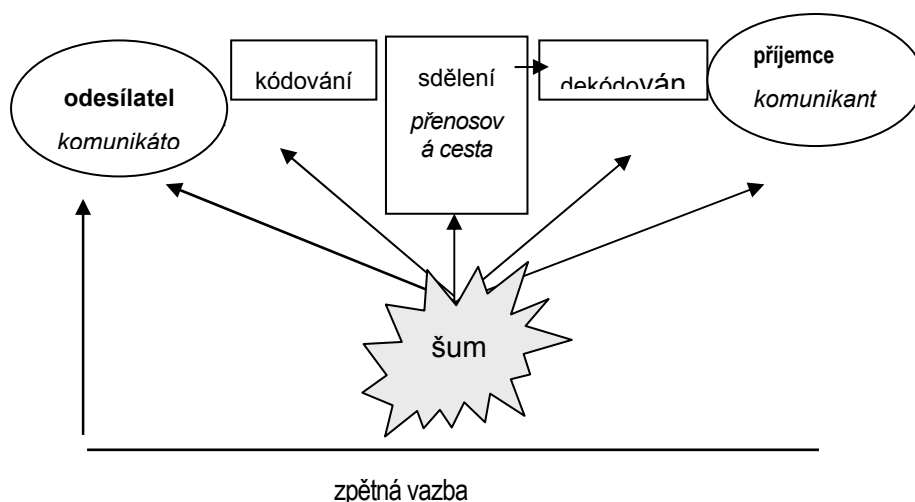
2. Komunikační schopnosti a dovednosti

Od každého pracovníka ve stravovacích a ubytovacích službách se očekává, že bude mít dobré komunikační schopnosti a dovednosti, které jednoznačně tvoří základní stavební kámen úspěchu každého člověka. Pro ty, kteří pracují v oblasti cestovního ruchu a prodávají služby zákazníkům, je zvládnutí efektivní komunikace velkou výhodou a zárukou prodejního úspěchu.

Výsledkem efektivní komunikace je přesvědčení zákazníka o zakoupení nabízené služby, ale na druhé straně se zákazník nesmí cítit nepříjemně s pocitem, že byl zmanipulován.

Proces komunikace spočívá v přenosu informací od jedné osoby ke druhé. Jedincem vysílaná informace může být zbarvena jeho aktuálním rozpoložením, náladou, zvyklostmi či zkušenostmi.

Obrázek č. 1: Komunikační kanál



Zdroj: MAG CONSULTING, s.r.o.

Sdělení člověka je vyjádřeno ze 7 % verbálně (slovy), z 38 % vokálně (tón hlasu, síla hlasu, intonace, ostatní zvuky) a z 55 % nonverbálně (řeč těla).

3. Verbální komunikace

Verbální komunikaci lze charakterizovat jako vyjadřování myšlenek pomocí slov. Disponovat verbálními schopnostmi znamená, že člověk umí přesně vyjádřit své myšlenky tak, aby byly pro posluchače pochopitelné. Právě u této formy komunikace může docházet někdy k nedorozuměním, neboť v praxi slova neodrážejí vždy to, co si člověk myslí nebo co chce daným výrazem říci.

3.1 Řeč

Mluvený projev má jak objektivní věcný obsah, tak odráží vnitřní pocity a rozpoložení řečníka.

V řeči jsou vedle obsahu sdělení, logiky, stavby vět, slovní zásoby, výskytu cizích slov vnímány i hlasové prostředky řeči jako barva hlasu, síla hlasu, výška a melodie, rychlost, plynulost, přízvuk či artikulace. Je nezbytné, aby řeč byla posuzována společně s nonverbální komunikací, jelikož někdy může být interpretace některého jevu značně odlišná.

Aby bylo mluvené slovo pro posluchače co nejsrozumitelnější, je důležité respektovat nejen tematiku, ale i samotný protějšek, dle kterého je nutné použít vhodné jazykové a výrazové prostředky. **Tichý hlas** může vyjadřovat strach, úzkost, nejistotu, nízké sebevědomí či pokus o upoutání pozornosti. **Nepřiměřená hlasitost** představuje snahu upoutat pozornost a dodat na důležitosti. **Pomalá řeč** bude na zákazníka působit nepřesvědčivě. Naopak **rychlou řeč** používá člověk v silné emoci. Použije-li pracovník na zákazníka **monotónní hlas**, tak ho svou řečí zajisté nezaujme a neudrží si ani jeho pozornost. Při komunikaci se zákazníkem se musí pracovníci vyvarovat jakýchkoli povzdechů či oddechů, jelikož by se zákazník mohl domnívat, že je na obtíž a že pracovníka obtěžuje.

Při rozhovoru se zákazníkem neopomínejte, že jste odborníci. Ve většině případů je zákazník laik, a tak je pravděpodobné, že nebude některým odborným výrazům rozumět.

Právě z tohoto důvodu je nezbytné vždy přizpůsobit úroveň vyjadřování svému protějšku a slang či odborné termíny si nechat jen pro rozhovor s osobou, o které víte, že vám bude rozumět.

3.2 Naslouchání

Pouhé mluvení nečiní komunikaci efektivní. Jedním z nejdůležitějších prvků komunikačních dovedností je naslouchání, které představuje určitý způsob vnímání, při kterém jsou přijímány a zpracovávány zvukové signály.

Proces naslouchání se skládá z pěti fází: příjem signálu, dešifrování, zapamatování, vyhodnocení a reakce na ně.

Pozorným nasloucháním lze od zákazníka získat důležité informace, a to nejen z mluveného slova, ale i z gestikulace či mimiky protějšku. Z takto získaných informací si lze vytvořit představu o postojích, přáních či očekávání zákazníka. Mimo jiné aktivní naslouchání spoluvytváří atmosféru hovoru a přispívá tak k budování vzájemného vztahu. Ochota naslouchat je důležitým prostředkem k tomu, aby se druhý rozpovídal.

Aktivní naslouchání dává druhému najevo, že jsou jeho slova skutečně vnímána. Aktivně naslouchat znamená slyšet motivy a vnímat pocity, slyšet i nevyslovené. [3]

3.3 Kladení otázek

S aktivním nasloucháním úzce souvisí kladení otázek. Pro získání informací o přáních a potřebách zákazníka je kladení otázek nutností. Čím větší množství informací o přáních a potřebách zákazníka prodejce získá, tím lépe a snadněji mu bude moci vyhovět.

K čemu jsou otázky dobré?

Jsou nejlepším prostředkem získání informací o požadavcích a přáních zákazníka.

- Kladené otázky ukazují zájem o zákazníka.
- Usměrnují žádoucím způsobem spád rozhovoru.
- Udržují pozornost a soustředěnost partnera.

Pro správné kladení otázek je velice důležité vědět, jaký typ otázky v jaké situaci použít.

4. Neverbální komunikace

Neverbální (nonverbální) komunikace je komunikace beze slov. Probíhá prostřednictvím způsobů držení těla a jeho pohybů, výrazů obličeje, pohledů a pohybů očí, změn vzdálenosti mezi komunikujícími, signálů ovládnutí prostoru, druhu oděvu a jeho barev, dotyků, rychlosti a hlasitosti řeči, a dokonce i způsobem, jakým komunikující zachází s časem. [1]

Zaznamenat a rozpoznat všechny signály vyslané prostřednictvím neverbální komunikace není lehkou záležitostí. Člověk v jedinou chvíli vysílá řadu různých signálů a jeho protějšek se zaměří jen na ty, které je schopen vnímat a zpracovat.

Dalším důvodem je i to, že řada sdělení neverbální komunikace je vnímána jen podvědomě a následkem toho se pak člověk nějak cítí, zaujímá postoje a reaguje na druhé. V neposlední řadě je neverbální komunikace nejen vrozená, ale zároveň i výrazně ovlivněna kulturou a prostředím, v němž je člověk vychováván a ve kterém žije. [5]

4.1 Gestika

Gesta jsou symboly, které přímo tlumočí slova nebo fráze, například znak O.K., palec a ukazovák spojené do tvaru písmene o – „všechno v pořádku“, palec vzhůru – „dobrá práce“, ukazovák a prostředník do V – „vítězství“ [1]. Symbol spojeného palce a ukazováčku do tvaru

písmene „o“ znamená v převážné části Spojených států „O.K.“, ale v Japonsku „peníze“, v některých středomořských státech „nula“ a v Tunisku „zabiju tě“ [1].

Gesta pomáhají dokreslit a zvýraznit myšlenky, pocity a představy. Na podobu gest má vliv kultura, prostředí, emoce, etiketa určité země. Větší množství gestikulace je přisuzováno lidem temperamentnějším, příkladem jsou jižní národy.

Každá kultura má svá vlastní gesta, která se nemusí ztotožňovat s ostatními kulturami. Pracovníci v cestovním ruchu musí být proto obezřetní jaká gesta budou používat k zákazníkům jiných národností, a především by měli mít dostatečné znalosti o jiných kulturách.

4.2 Haptika (dotyky)

Haptika spočívá v komunikaci prostřednictvím doteků mezi komunikujícími. Vzájemné vztahy se liší mezi podle jednotlivých kultur. Například Afroameričané se navzájem dotýkají více než Evropané [1].

Jistě nejznámějším a nejrozšířenějším dotykem při komunikaci se zákazníkem je podání ruky. Při podání ruky, které je oproti gestům intimnějšího charakteru, je prožívána řada hmatových vjemů, které mohou výrazně ovlivnit názor na danou osobu. Podání ruky je jednoznačně součástí utváření prvního dojmu o druhém.

Pocity a dojmy, které jsou získávány z podání ruky, se především řídí dle [6]:

- vzhledu ruky (délka a tvar dlaně, prstů, nehtů, včetně jejich čistoty a upravenosti),
- hmatového vjemu stisku (zda je ruka měkká a jemná nebo upracovaná s mozoly),
- vlhkosti nebo suchosti dlaně,
- síly stisku (silný stisk, „leklá ryba“),
- délky stisku,
- stylu uchopení ruky.

Pro člověka je nejpříjemnější podání ruky suché a teplé na dotyk, s pevným stiskem a dobou trvání přiměřenou k povaze setkání [5]. Člověk, který používá silný stisk ruky, může velmi často u druhé osoby vzbudit negativní pocity, jako je snaha o dominantní postavení, nadvládu či nadřazenost. Jistě nikoho nepotěší stisk typu „leklé ryby“, která může vyvolat pocity, že daná osoba má obavy a pocit strachu.

Značný vliv na první dojem při podání ruky má vzhled ruky. Roztřepené, špinavé a okousané nehty nevyvolají příznivý dojem. Okousané nehty jsou jedním z nejznámějších příznaků nervozity, zatímco špína pod nehty vyvolává pochybnosti o sebeúctě jejich vlastníka a jeho přání působit dobrým dojmem.

4.3 Mimická komunikace

Při osobním kontaktu bývá zpravidla obličej a jeho výraz prvním, čeho si na druhém člověk všimne. Mimikou obličeje je značně dáváno najevo emocionální rozpoložení člověka. Mimika zřejmě jako jediná vyjadřuje míru pocitu potěšení, souhlasu nebo sympatie, zatímco ostatní části těla v tomto směru nepřidávají příliš mnoho dalších informací [1].

Z mimických výrazů je možné jednoznačně identifikovat následující druhy emocí:

- štěstí,
- překvapení,

- zloba,
- smutek,
- zájem,
- strach,
- znechucení.

Nejdůležitějšími partiemi obličej, na které je při hovoru s druhou osobou zaměřován pohled nejvíce, jsou oči a ústa.

4.4 Prostorová a teritoriální komunikace (proxemika)

Jedním z významných aspektů neverbální komunikace je prostorová vzdálenost. Proxemika představuje komunikaci prostřednictvím vzdálenosti. Každý jedinec má kolem sebe určitý prostor, tzv. osobní zónu, která je pro každého individuální. Osobní zónu si lze představit jako kruh kolem každého člověka, který se rozšiřuje nebo smršťuje podle toho, s kým a při jaké příležitosti se komunikuje. Každý si tuto zónu určitým způsobem chrání a ne vždy bude její překročení druhým člověkem považovat za příjemné. Na velikost tohoto prostoru mají vliv různé faktory jako [5]:

- znalost toho druhého (čím důvěrnější vztah mají komunikující osoby, tím menší vzdálenosti mezi nimi bude, a naopak),
- účel setkání (čím oficiálnější jednání, tím vzdálenější odstup),
- věk a osobnost (lidé mladšího věku a extroverti preferují menší vzdálenosti, a naopak ženy stojí k sobě blíže než muži),
- národní a kulturní zvyklosti (např. menší odstupy udržují jihoevropané).

Rozlišují se **čtyři typy vzdáleností**:

☞ Intimní zóna

Typická vzdálenost intimní zóny se uvádí v rozmezí 15 cm až 45 (50) cm. Člověk je na své těsné okolí velmi citlivý, a proto do intimní zóny pustí pouze osoby sobě nejbližší. V tomto prostoru je přítomnost druhého nepřehlédnutelná, je slyšet i cítit jeho dech [1]. Narušení intimní zóny může v někom vyvolat pocity nedůvěry vůči druhému, úzkost, strach či může navodit agresivitu.

☞ Osobní zóna

Osobní vzdálenost je v rozmezí od 45 (50) cm do 120 cm. Tato vzdálenost definuje ochrannou „bublinu“ člověka, kterou se každý snaží udržet nenarušenou vniknutím někoho druhého [1]. Do tohoto prostoru jsou pouštěny bez jakýchkoli negativních pocitů osoby blízké a známé, od kterých se nečeká žádné ublížení.

☞ Společenská zóna

Obvyklá vzdálenost pro společenskou zónu je 120 cm až 370 cm. V tomto prostoru si člověk může udržet značný odstup od osoby, s kterou komunikuje. Vzdálenost mezi komunikujícími je tím větší, čím menší jsou oboustranné sympatie.

☞ Veřejná zóna

Veřejná zóna představuje odstup od druhého větší než 370 cm. Tato zóna je používána při komunikaci k více lidem a do jisté míry zvyšuje autoritu mluvčího.

Důležitá je i poloha, jaká je vůči druhé osobě zaujata. Výzkumy potvrdily, že preference mužů a žen se liší. Postavíte-li se proti muži přímo – tváří v tvář, bude mít tendenci považovat to za konfrontační pozici a je možné, že zareaguje agresivně. Proto je lepší stát k muži spíše z boku a teprve později se přesunout na pozici proti němu. U žen je to přesně naopak. Pozici bok po boku považují ženy za důvěrnější, a pokud tak stojí cizí osoba, budou se cítit ohroženy. Proto je lepší postavit se tváří v tvář. [5]

5. Metody usměrňování a přesvědčování

Pro organizace, které se chtějí udržet na trhu cestovního ruchu, je podstatné získat a udržet si co největší počet zákazníků. Konkurenční prostředí mezi poskytovateli služeb cestovního ruchu neustále sílí, a tak je nezbytné zaměřit pozornost na zákazníka, na jeho potřeby a očekávání.

Při komunikaci se zákazníky musí být prodávající služeb vytrvalý, umět naslouchat a komunikovat se zákazníky, budovat vzájemné vztahy, posilovat důvěryhodnost a především získávat zpětnou vazbu od zákazníků.

K získání sympatií zákazníků používají pracovníci občas při obchodních jednáních metody usměrňování či přesvědčování.

Usměrňování (ovlivňování) lze chápat jako proces záměrného působení prodávajícího na zákazníka (na jeho emoce), jehož cílem je vyvolat změny v postojích a stanoviscích zákazníka. Příkladem usměrňování je demonstrování či využívání příkladů. [7]

Přesvědčování lze chápat jako metodu ovlivňování, při které se zákazník pod vlivem verbálního i nonverbálního působení prodejce dobrovolně, zainteresovaně a zúčastněně ujišťuje o zdůvodněnosti nějakého stanoviska. Prodejce může zákazníka přesvědčovat např. předkládáním argumentů, kladením otázek, získáváním kladných odpovědí, používáním emocionálních apelů. [7]

Ne však každý zákazník se nechá prodávajícím přesvědčovat či usměrňovat

5.1 Aktivní naslouchání

K tomu, aby byly potřeby a přání zákazníků plně naplněny, je nezbytné zákazníka nejdříve pochopit. Nejen poslouchat jeho slova, ale i sledovat způsob jeho neverbální komunikace. Pro případ, že bude prodejce chtít zákazníka přesvědčovat o kvalitě poskytovaných služeb, musí mu nejdříve aktivně naslouchat.

Aktivní naslouchání je tedy charakterizováno:

- uvolněným držením těla,
- klidným přerušovaným očním kontaktem,
- úsměvy a přikyvováním povzbuzujícími hovořícího,
- rekapitulací myšlenek (nebo zápisem poznámek) hlavních bodů sdělení.

V závěru rozhovoru je vhodné využít metodu shrnutí, kdy si ujasníte a shrnete hlavní myšlenky, fakta a pocity. Aktivním nasloucháním lze předejít mnoha zbytečným nedorozuměním, která mohou vyústit až v nepříjemný konflikt.

5.2 Kladení otázek

Pro získání dostatečného množství informací a pro oboustranné porozumění je dobré klást zákazníkovi otázky.

Při přesvědčování a ovlivňování zákazníka je kladení otázek nesmírně důležité. Je však důležité umět s otázkami pracovat a pokládat je tak, aby nedošlo k narušení komunikace se zákazníkem. Nevhodně položené otázky mohou zákazníky i odradit.

Je tedy dobré vědět, čeho lze určitými typy otázek, respektive způsobem dotazování, dosáhnout, abyste mohli promyšleně, cílevědomě a účinně používat vhodné otázky v pravou chvíli [4].

Při formulaci otázek je třeba si uvědomit nebezpečí, která přinášejí otázky chybně volené, formulačně nevhodné či přímo kontraproduktivní. Otázky slouží více cílům, přinášejí mnohostranný užitek [3].

5.3 Argumentace

Argumentovat znamená racionálně dokazovat, zdůvodňovat svá tvrzení [3]. Při získávání a přesvědčování zákazníka se občas prodejce argumentaci nevyhne. Aby argumentace byla efektivní, musí být mířena a přizpůsobena vždy konkrétnímu zákazníkovi.

Řadu poskytovatelů služeb cestovního ruchu při jednání se zákazníkem napadne otázka: „Jaký argument použít, abych zákazníka přesvědčil?“

Argumenty by měly být věcné, srozumitelné a logicky vystavěné [5]. Při řešení konkrétní otázky se zákazník nijak nepřesvědčí obecným argumentem, který s tematikou souvisí jen okrajově, či argumenty, které jsou zveličené či nevěrohodné.

6. Prodejní dovednosti

Prodej je jednou z nejdůležitějších činností ubytovacích a stravovacích zařízení. Základem všech firemních aktivit je obchodní jednání a profese prodejce je tedy nezastupitelná.

Prodejce nemůže dělat každý. Aby byl prodejce ve své profesi úspěšný, musí mít určité vlastnosti.

Nezbytné osobní (vrozené) vlastnosti prodejce jsou [8]:

- iniciativa,
- zdravý úsudek,
- sebevědomí,
- cit pro obchod,
- přímočarost a upřímnost,
- sebekritičnost,
- radost z uzavřeného obchodu.

Rozvinuté prodejní schopnosti prodejce jsou takové vlastnosti, které se rozvíjejí výchovou a patří mezi ně např. [8]:

- vyjadřovací schopnost,
- vystupování,
- takt,
- přesvědčivost.

Dobrému prodejci však nestačí pouze mít všechny výše jmenované vlastnosti a schopnosti. Důležité je, aby prodejce měl určité odborné znalosti o vlastní firmě, firmy dodavatele,

nabízených produktech, nabízeném sortimentu, parametry produktu a jeho přednosti. Dále znalost konkurenčního produktu a obchodních podmínek, jako např. znalost ceny, možné poskytnutí slevy, možnosti způsobu platby, dodací a stornovací podmínky, reklamační podmínky apod.

6.1 Příprava prodejce na prodej

Každý prodejce by se na prodej měl připravit. Základní přípravou prodejce je sestavení tzv. **obchodního manuálu**, který obsahuje vše co definuje odborné znalosti prodejce (např. komunikační pravidla, seznam prodejních pomůcek, vzorky formulářů a návod k jejich použití aj.). Při přípravě prodejce na prodej hraje důležitou roli i evidence zákazníků.

Do přípravy prodejce na prodej se zahrnuje i denní příprava, mezi níž patří upravený vzhled a oblečení, pozitivní přístup k zákazníkovi, firemní a osobní image, příjemné prostředí, pohoda, znalost nabízeného produktu a stanovení prodejních cílů.

6.2 Prodejní postup

Prvním důležitým krokem je navázání kontaktu se zákazníkem. Prodejce by zákazníka měl přivítat do přátelské atmosféry. Během prvních dvou minut by se měl prodejce vytvořit první dojem a rozpoznat typ zákazníka (melancholik, cholerik, flegmatik, sangvinik) a zvolit způsob jednání, podle rozpoznaného typu zákazníka.

Aby prodejce zjistil potřeby zákazníka, položí mu určité otázky (např. *Mohu Vám pomoci s výběrem Vašeho menu?*), které nám umožní přesnou reakci na požadavky zákazníka a optimalizaci nabídky.

Při sestavování nabídky by prodejce měl nabídnout lepší řešení než to, s čím se zákazník momentálně spokojil, neboť zákazník pozitivně přijímá upřímné nabídky, které vylepšují jeho představy.

6.3 Uzavření obchodu

Mezi možnosti kladného uzavření obchodu patří použití pozitivních preferencí a podle osobnosti zákazníka zvolení správného způsobu „nátlaku“. Zákazník musí být vždy přesvědčen, jak dobře nakoupil a tato přesvědčení musí komunikovat dále. Prodejce by obchod neměl uzavírat za každou cenu.

6.4 Poprodejní servis

Při reklamaci musí být prodejce vstřícný k řešení, musí „cítit se zákazníkem“ a zklidnit situaci. Prodejce je povinen postupovat v souladu s reklamačním řádem. Prodejce by měl mít na paměti, že zákazník, který reklamuje vám dává ještě jednu šanci.

7. Reklamace

7.1 Přijímání a vyřizování reklamací

Za reklamaci můžeme považovat každé ústní i písemné podání zákazníka, kterým se snaží uplatnit práva z odpovědnosti za vady poskytnutých stravovacích nebo ubytovacích služeb či z odpovědnosti za vady sjednaných, ale buď zcela nebo zčásti neposkytnutých služeb. Zákazník má podle povahy poskytovaných služeb právo požadovat bezplatně odstranění vady, slevu z ceny nebo může odstoupit od smlouvy a požadovat vrácení zaplacené částky.

Prodávající je povinen zákazníka řádně informovat o rozsahu, podmínkách a způsobu uplatnění odpovědnosti za vady výrobků a služeb, včetně podmínek uplatnění rozporu s kupní smlouvou spolu s údaji o tom, kde lze reklamaci uplatnit a o provádění záručních oprav. Uplatní-li zákazník toto právo, je prodávající povinen mu vydat písemné potvrzení o tom, kdy právo uplatnil, co je obsahem reklamace a jaký způsob vyřízení reklamace zákazník

požaduje, včetně potvrzení o provedení nápravy, případně písemné odůvodnění zamítnutí reklamace.

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, v aktuálním znění ukládá prodávajícímu povinnost, aby v provozovně byl po celou provozní dobu přítomen pracovník pověřený vyřizováním reklamací. Tento pracovník rozhodne o reklamaci ihned, ve složitých případech do tří pracovních dnů.

Do této lhůty se nezapočítává doba přiměřená podle druhu výrobku či služby potřebná k odbornému posouzení vady. Reklamace včetně odstranění vady musí být vyřízena bez zbytečného odkladu, nejpozději do 30 dnů ode dne uplatnění reklamace, pokud se prodávající se zákazníkem nedohodne na delší lhůtě. Po uplynutí této lhůty má zákazník stejná práva, jako by se jednalo o vadu, kterou nelze odstranit.

Při prodeji nebo poskytování služeb mimo ohlášenou provozovnu je prodávající povinen písemnou formou poskytnout zejména název nebo jméno a adresu prodávajícího, kde může zákazník i po ukončení takového prodeje nebo poskytování služeb uplatnit reklamaci.

7.2 Oprávněná a neoprávněná kritika

Zákazníková kritika poskytnuté stravovací nebo ubytovací služby může být jak oprávněná, tak neoprávněná. Poskytuje ale v každém případě důležitý zdroj informací o názoru zákazníků na poskytované služby a také o možnostech dalšího zlepšování, proto je třeba na každou kritiku brát ohled.

Pracovník, který kritiku přijímá musí v poměrně krátkém časovém okamžiku zvážit, jak bude na kritiku reagovat. Měl by v každém případě zachovat zásady slušného chování, ale zároveň být zdravě asertivní. Někdy je lepší zákazníkovi jeho názor nevyvracet i v případě, že jeho kritika není zcela oprávněná. V takovém případě je třeba zvážit, zda škoda, která by vznikla neuznáním neoprávněné reklamace či kritiky, není větší než náklady vzniklé uznáním kritiky.

7.3 Jednání s nespokojeným zákazníkem

Jednání s nespokojeným zákazníkem je jedna z velice důležitých dovedností jak pracovníka zodpovědného za reklamace, tak i jakéhokoli jiného pracovníka přicházejícího do kontaktu se zákazníky. Ten je totiž zpravidla tím prvním, na kterého se nespokojený zákazník obrátí. Nespokojený nebo reklamující zákazník zpravidla přichází rozhněvan a rozčilen a úkolem pracovníka společnosti je ho nejprve uklidnit. Měl by proto v první řadě sám zůstat klidný a uvědomit si, že nespokojený zákazník nám vlastně prokazuje službu tím, že nás na nedostatky upozorní.

Stížnost by měla být vyřízena bez zbytečné prodlevy a ke spokojenosti zákazníka. Nespokojený zákazník nám totiž může způsobit poměrně vysoké ztráty tím, že se svou zkušeností svěří svým přátelům, takže přicházíme nejen o něj, ale ještě o poměrně početnou skupinu potenciálních zákazníků. Naopak rychlé vyřízení stížnosti a napravení nedostatku, doplněné například o „pozornost podniku“, nám může pomoci získat jednoho z nejuvěrnějších zákazníků, kteří toto naše jednání ocení.

Při jednání s rozčileným zákazníkem se doporučuje nejprve ho nechat vyventilovat svůj hněv a teprve když se vypovídá, začít se k věci vyjadřovat.

Důležité je projevit zájem a pochopení pro jeho rozčilení, naslouchat zákazníkovi. Poté se zákazníkovi omluvíme za vzniklé nepříjemnosti, ale neslibujeme mu žádné ústupky a podobně – ty by měly následovat až po prověření stížnosti.

Reklamující zákazník od nás očekává především rychlé vyřízení své stížnosti a na rychlosti vyřízení přímo závisí jeho spokojenost. Dále by mu měla být poskytnuta jistota, že se daná chyba již nebude opakovat – tedy provedení preventivních opatření. [2]

8. Závěr

Od každého pracovníka ve stravovacích a ubytovacích službách se očekává, že bude mít dobré komunikační schopnosti a dovednosti, neboť tyto dovednosti jednoznačně tvoří základní stavební kámen úspěchu každého člověka. Pro ty, kteří pracují v oblasti cestovního ruchu a prodávají služby zákazníkům, je zvládnutí efektivní komunikace velkou výhodou a zárukou prodejního úspěchu.

Výsledkem efektivní komunikace je přesvědčení zákazníka o zakoupení nabízené služby, ale na druhé straně se zákazník nesmí cítit nepříjemně s pocitem, že byl zmanipulován.

Komunikaci dělíme na verbální (prostřednictvím slov) a neverbální (beze slov) a znalost obou typů komunikace velmi napomáhá při obchodním styku.

Jednou z nejdůležitějších činností ubytovacích a stravovacích zařízení je prodej, jehož základem je obchodní jednání. Profese prodejce je tedy v oboru stravovacích a ubytovacích služeb nezastupitelná. Prodejce musí mít určité vlastnosti, jako např. iniciativu, sebevědomí, cit pro obchod apod.

Pro ty, kteří pracují v oblasti cestovního ruchu a prodávají služby zákazníkům, je zvládnutí efektivní komunikace velkou výhodou a zárukou prodejního úspěchu.

9. Zdroje

Literatura

- [1] DeVito, J. A.: Základy mezilidské komunikace, Grada Publishing, Praha 2001, ISBN 80-7169-988-8
- [2] Leicher, R.: Prodávajte s úspěchem, Grada Publishing, Praha 2005, ISBN 80-247-1439-6
- [3] Štěpaník, J.: Umění jednat s lidmi 2, Komunikace, Grada Publishing, Praha 2005, ISBN 80-247-0844-2
- [4] Kanitz, A. von: Umění úspěšné komunikace, Grada Publishing, Praha 2005, ISBN 80-247-1222-9
- [5] Rezek, J., Filipová, A.: Umění prodávat, Grada Publishing, Praha 2000, ISBN 80-7169-905-5

Internet

- [6] <http://www.dama.cz/clanek.php?d=4148>, 1.9.2006
- [7] <http://obchod.portal.cz/scripts/detail.asp?id=3109&tmplid=27>, 1.9.2006

Prezentace

- [8] Petr Krč: prezentace na téma „Nenabízejte zákazníka konkurenci“, v Praze 12.12.2006

