JACKPOT

CHYTRÝ NÁVOD

PRO ŽIVOT a MLADÉ ZAČÍNAJÍCÍ PODNIKATELE



**VĚŘTE TOMU, CO VIDÍTE,
A NE TOMU, CO SLYŠÍTE.**

Již zde a teď poznáváte, kam vaše kroky směřují. Před vámi je materiál, který zachycuje životní okamžiky v různých fázích. Každá zmínka, otázka a odpověď odpovídá konkrétní prožité situaci.

Při čtení tohoto JACKPOTU, třeba jen úvodu, se vám mohou ve chvílích rozhodování připomínat tyto dva obrázky. Když nic nedělám, mohu být v podobné situaci jako ten chlapec. Nebo se rozhoduji a dělám první, vždy důležitý krok. Podstatný je nejen výsledek, ale také to, že jednám s úmyslem uspět.

Ať je to v osobním životě, v obchodě, nebo jen tady a teď. Přeji vám jen úspěch. Pamatujte, úspěch je vždy otázkou i štěstí a hlavně sebeobětování. Není nic, co byste nemohl/a dokázat.

KAPITOLA 1

KAŽDÝ MÁ SVOU VOLBU



1. Začátek: Odkládám rozhodnutí a čekám, že se věci řeší samy.

2. Průběh: Překážky nechávám ležet, druzí odcházejí vlastní cestou.

3. Výsledek: Zůstávám sám před tím, co neřeším.



1. Začátek: Učím se, naslouchám a rozhoduji se sám za sebe.

2. Průběh: Překážky řeším a s druhými hledám společnou cestu.

3. Výsledek: Získávám zkušenosti a vztahy, které pomáhají jít dál.

JACKPOT

CHYTRÝ NÁVOD

PRO ŽIVOT a MLADÉ ZAČÍNAJÍCÍ PODNIKATELE

Rozhodnutí, jehož skutečný význam poznáváte až časem.

JACKPOT si většina lidí spojuje s výhrou v loterii. V podnikání je to ale něco jiného. Je to ten klíčový moment: nápad, jedno rozhodnutí, správný rozhovor nebo setkání, které vám mění směr.

V kariéře přichází takových šancí hned několik. Nikdo dopředu nezná výsledek své volby a skutečnou hodnotu svých kroků poznáváte až s odstupem času.

Příležitost ale nepřichází sama od sebe. Trpělivá práce a neustálý osobní posun jsou to, co vám pomáhá ji včas poznat a chytit za pačesy. Poslouchejte rady a zkušenosti ostatních, ale pamatujte – finální krok je vždycky jen na vás.

> **Příležitost vidíte. Rozhodnutí děláte. Výsledek ukazuje čas.**

Otázka k zamyšlení: Jaká příležitost nebo rozhodnutí leží na vašem stole právě teď?

Váš první krok: Napište si 1 věc, ve které se chcete posunout, a 1 konkrétní rozhodnutí, které vás v nejbližší době čeká.

Obsah

Vyberte si kapitolu a pokračujte přímo k tématu.

01 Každý má svou volbu

02 Intuice

03 Na čem stojí váš business

04 Nejdříve se seznamte s příležitostí

05 Šestnáct kroků od příležitosti k výsledku

06 Nástroje, které máte k dispozici

07 Od myšlenky k ochraně výsledku

08 Rozpoznejte svůj JACKPOT

09 Příprava a jednání

10 Vlastní rozhodování

11 Kontakty a důvěra

12 Cena, čas a podmínky

13 Partneři a tým

14 Ochrana a růst

15 Komunikace a dohody: místo, kde vzniká spolupráce

Postupy a zkušenosti pro podnikání i život. Každá kapitola nabízí vysvětlení, přínosy, rizika a prostor pro vaše vlastní poznámky.

INTUICE JE ŠESTÝ SMYSL, KTERÝM VAŠE JÁ VYJADŘUJE SVŮJ POCIT, POUŽÍVEJTE VLASTNÍ INTUICI

Intuice

Vnitřní kompas v životě i businessu

Když se rozhodujete, hledáte odpovědi v informacích, číslech i názorech druhých. Přitom můžete vnímat také vlastní pocit: něco vás přitahuje, nebo vás naopak něco varuje. Stojí za to se u něj zastavit a zjistit, co vám napovídá.

Intuitivní úsudek může čerpat ze zkušeností, aniž hned dokážete vysvětlit každý jeho důvod. Může vás upozornit na důležitou souvislost, ale také se může mýlit. Berte ho jako podnět k otázce a ověření.

Jak pracovat se strachem a intuicí

Podle toho, zda je pocit klidný nebo naléhavý, samotného nepoznáváte, zda vám ukazuje správný směr. Zeptejte se: Co přesně cítím? Čeho se obávám? Jakou zkušenost mi tato situace připomíná? Co skutečně vím a co si pouze domýšlím?

Trénink v praxi

1. Zastavte se. Všimněte si prvního pocitu a pojmenujte ho. Nemusíte podle něj hned jednat.

2. Ověřte podklady. Porovnejte pocit s dostupnými informacemi. Ujasněte si, co ještě potřebujete zjistit a jaké následky může mít omyl.

3. Zvolte přiměřený krok. Kde to jde, začněte malým ověřením před přijetím velkého závazku.

4. Zapište výsledek. Vraťte se k rozhodnutí a porovnejte původní očekávání se skutečností. Zaznamenávejte dobré odhady i omyly.

Intuice a začátek podnikání

Řiďte se svou vlastní intuicí. Každý člověk ji má, ale málokdo se jí řídí. Když ji správně používáte, šetří vám čas a pomáhá řešit situaci, ve které se právě nacházíte.

Jakým směrem začít?

Jakým směrem se ubírám při zahájení své obchodní aktivity?

Pochopitelně nejlepší a nejméně rizikový je typ businessu, který lidé potřebují každý den. Říká se mu „toaletní papír“. Je to to, co užíváte každý den, a vůbec nepřipouštíte jeho nedostupnost. To je například elektřina: otočíte vypínačem a svítíte. Každý si může dát za úkol najít pro sebe takový typ podnikání.

Nápady v noci

Některé myšlenky a nápady přicházejí v noci. Také některé sny vám mohou nabídnout řešení. Takové podněty je dobré si ihned zaznamenat. Ráno si už nemusíte vybavovat obsah nápadu, přestože si pamatujete pocit povzbuzení.

Můj deník rozhodnutí

Datum a situace:

Co mi napovídá první pocit:

Co si ověřuji:

Jak se rozhoduji a co očekávám:

Skutečný výsledek a datum kontroly:

Co opakuji nebo měním:

JACKPOT

MLADÍAOBCHOD·VAŠEZÁKLADY

KAPITOLA 3

Na čem stojí váš business

PEVNÉ KOŘENY. SILNÁ BUDOUCNOST.

> *„Jestliže sám nejsem schopen něco pochopit, pak tomu nerozumím. A pokud tomu nerozumím, tak nemohu vědět, zda je to pravda.“*

Silný strom roste díky pevným kořenům. Podobně stavíte i svůj business a vlastní život: na jasných dohodách, důvěře, odpovědnosti a schopnosti rozhodovat se. Kořeny, kmen i spolupráce s okolím tvoří jeden celek. Následujících deset zásad vám pomáhá poznat, co už máte pevné a co potřebuje posílit.



Deset kořenů · deset základů vašeho businessu

1 Dohody a ochrana

Před vyslovením slibu, ujasněte si podmínky. Před nákupem a výrobou uzavřete smlouvu se zákazníkem.

Cop · jasné a vzájemně propojené dohody

2 Obchodní jednání

Nejdříve naslouchejte. Zjistěte, co druhá strana potřebuje a o čem může rozhodnout.

Vlna · rozhovor má svůj rytmus

3 Finance

Sledujte vlastní kapitál, náklady, splatné závazky a skutečně přijaté peníze. Zisk není totéž co peníze, které máte právě k dispozici.

Kameny · pevný finanční základ

4 Vlastní úsudek

Všímejte si nesrovnalostí a ověřujte své předpoklady. Pocit je důvod položit otázku, nikoli důkaz.

Plástev · jednotlivé informace tvoří celek

5 Vytrvalost a soudržnost

Učte se pokračovat po odmítnutí, ale také poznat, kdy je lepší změnit směr.

Spirála · navazování a vytrvalost

6 Komunikace

Mluvte srozumitelně, naslouchejte a důležité dohody potvrzujte písemně. Problém oznamte včas.

Vlásečnice · informace musí proudit

7 Hodnoty a důvěra

Důvěra vzniká tím, co skutečně děláte. Přiznejte chybu a napravte její následky.

Hlavní kořen · opora v hodnotách

8 Učení a přizpůsobení

Porovnávejte plán s výsledkem. Nové informace mohou změnit i původně rozumné rozhodnutí.

Větvení · hledání dalších cest

9 Odvaha a růst

Před větší zakázkou ověřte, zda máte finance, kapacitu a spolehlivé partnery.

Silný boční kořen · odpovědná expanze

10 Směr a budoucnost

Rozhodujte se i podle toho, jaký podnik a vztahy chcete budovat dlouhodobě.

Koruna · vize vyrůstá z kořenů

B JACKPOT

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Business tvoří propojené základy: dohody, finance, komunikace, důvěra a schopnost učit se.

Co vám to přináší

Přehled o souvislostech a včasné rozpoznání slabého místa.

Na co si dát pozor

Jeden silný kořen nenahrazuje ostatní. Příprava potřebuje čas a průběžnou péči.

Váš další krok

Vyberte jeden příklad ze svého života nebo podnikání, který považujete za nejdůležitější. Napište, který z deseti kořenů v něm potřebuje nejvíce posílit a proč.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 4

Nejdříve se seznamte s příležitostí

NEJDŘÍVE POZNEJTE ZADÁNÍ. POTOM SE ROZHODUJTE.

VĚŘTE TOMU, CO VIDÍTE, A NE TOMU, CO SLYŠÍTE.

Před přijetím závazku zjistěte, co se od vás očekává, jaké máte možnosti, kolik uskutečnění stojí a kdy jsou potřebné peníze. Ujasněte si také termíny a odpovědnost. Rozhodujte se až ve chvíli, kdy rozumíte základním podmínkám.

Samostatně, nebo s partnerem?

Teprve po přečtení zadání zvažte, zda vám vlastní kapitál a schopnosti stačí. Partner musí souhlasit s vkladem, rozdělením práce, rozhodování, zisku i případné ztráty. Jeho peníze nejsou automaticky vaše.

Zakázku nemusíte přijmout.

Můžete navrhnout vyšší cenu nebo se zákazníkem dohodnout jiné provedení či rozsah při zachování bezpečnosti. Pokud nelze podmínky rozumně splnit, můžete zakázku odmítnout ještě před jejím oceněním.

Smlouva je základ.

Před nákupem a zahájením výroby potvrďte se zákazníkem předmět dodávky, kvalitu, cenu, termín, platby a postup při problému. Dohodu musí přijmout obě strany.

Právní názor před podpisem

Před přijetím důležitého závazku ověřte, že rozumíte jeho podmínkám. Pokud je dohoda nejasná nebo může mít závažné následky, vyžádejte si odborný právní názor. Pomáhá vám porozumět závazkům a položit správné otázky před rozhodnutím.

Každý krok má svůj následek.

Postupujte po navazujících krocích. Průběžně porovnávejte svůj plán se skutečností a zvažujte důsledky dostupných možností. Někdy je správné pokračovat, jindy změnit podmínky nebo včas skončit.

Při neúspěchu rozlišujte vlastní vliv a vliv vnějších okolností. Přiznejte chybu, napravte, co můžete, a zkuste lépe připravit další rozhodnutí.

Počet spolupracovníků posuzujte podle potřeb, nákladů a možností financování. Univerzální doporučený počet neexistuje.

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Před rozhodováním potřebujete vědět, co zákazník chce a za jakých podmínek.

Co vám to přináší

Dokážete porovnat požadavky se svými možnostmi a odmítnout nevhodnou zakázku.

Na co si dát pozor

Cena zakázky není zisk. Peníze slíbené zákazníkem ještě nejsou dostupný kapitál.

Váš další krok

Vyberte příležitost, o které uvažujete. Napište, co o ní víte, co potřebujete zjistit a jaké nároky klade na váš čas, peníze a schopnosti.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 5

Šestnáct kroků od příležitosti k výsledku

MYŠLENKA SE STÁVÁ CESTOU.

Příležitosti přicházejí, ale mnohé si vytváříte učením, iniciativou a vztahy. Nikdo předem s jistotou nepoznává zásadní význam jednotlivých kroků. Vytrvejte, ptejte se a měňte postup, když to dává smysl. Rada druhého vám může ukázat jiný pohled; konečné rozhodnutí zůstává vaše.

1. Určete svůj cíl a hranice

Představte si, co chcete dokončit a kolik vlastního kapitálu můžete použít. Cílem může být první zaplacená zakázka, dobrá spolupráce nebo ověření nápadu. Vymezte si také, jakou ztrátu a časové zatížení ještě unesete.

2. Hledejte skutečnou potřebu

Příležitost začíná u něčí potřeby. Ptejte se, komu pomáháte a proč by si měl vybrat právě vaši nabídku. Samotná dostupnost výrobku ještě neznamená, že jej někdo kupuje.

3. Rozvrhněte pracovní čas

Rozlišujte dobu přípravy, dodání materiálu, výroby, dopravy a čekání na platbu. Některé činnosti běží souběžně, jiné musí počkat. Neslibujte součet dob, který neodpovídá skutečným návaznostem.

4. Zkoumejte trh a informace

U každé nabídky zjistěte jednotku, kvalitu, cenu, dostupnost a platnost. Rozlišujte potvrzený údaj od odhadu. Všímejte si zdroje a stáří informace.

5. Připravte cestu i náhradní možnost

Vyberte způsob, jak zakázku uskutečňujete, a připravte si odpověď na selhání klíčového předpokladu. Plán není slib neměnného průběhu; pomáhá včas poznat odchylku.

6. Slaďte peníze, lidi a nástroje

Dostatek peněz neřeší obsazený stroj. Volný stroj neplatí materiál. Pro každou zakázku ověřte všechny zdroje a jejich dostupnost v potřebný okamžik.

7. Ověřte nápad menším krokem

Kde je to možné, začněte vzorkem, menším objemem nebo ověřením postupu. Získaná zkušenost může odhalit problém levněji než velká výroba. Zákazník však musí souhlasit s tím, co je zkouška a co již dodávka.

8. Sledujte průběh

Kontrolujte dohodnuté milníky, skutečné náklady a platby. Nestačí se zeptat až v den dodání. Frekvence kontroly má odpovídat důležitosti a riziku dané činnosti.

9. Změňte postup podle výsledků

Nová informace může změnit nejlepší dostupnou cestu. Přepočítejte varianty a ověřte, co dovoluje smlouva. Již utracené peníze samy o sobě nejsou důvod pokračovat v ještě větší ztrátě.

10. Budujte vztahy

Kontakty nejsou jen seznam jmen. Zajímejte se o potřeby lidí, plňte dohody a ozývejte se věcně. Doporučení může otevřít dveře, ale nenahrazuje poctivou přípravu.

11. Rozhodujte podle podkladů

Zapisujte si důvod důležitých rozhodnutí a jaké informace máte při rozhodování. Výsledek neposuzujte jen zpětně: štěstí může zachránit špatně připravený obchod a vnější událost zkomplikovat rozumný plán.

12. Omezte rizika, která neunesete

Rozlišujte nejistotu ceny, dodání, kvality a platby. Uvažujte i nepříznivou variantu. Nepřijímejte závazek jen proto, že je nabízený zisk vysoký.

13. Zjednodušujte opakovanou práci

Používejte přehledné šablony, kalkulace a připomínky. Ušetřený čas věnujte jednání a kontrole. Automaticky vyplněný údaj si ověřte, zvlášť při změně podmínek.

14. Učte se z chyb

Popište, co se děje, co můžete ovlivnit a jak napravujete následek. Přiznat vlastní chybu je začátek nápravy. Stejně důležité je nepřebírat odpovědnost za skutečnosti, za které odpovídá jiná strana.

15. Rozšiřujte to, co zvládáte

Růst znamená více závazků, potřebu kapitálu a koordinace. Rozšiřujte kapacitu, když víte, co funguje, co umíte opakovat a jak to platíte.

16. Uzavřete a vyhodnoťte

Ověřte převzetí, skutečné přijetí platby, závazky vůči partnerům a konečný výsledek. Uložte dohodnuté podmínky i poučení pro příště. Nevyřešenou reklamaci nezakrývá označení hotovo.

B JACKPOT

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Příležitost postupně ověřujte, uskutečněte, vyhodnoťte a podle výsledků upravte další postup.

Co vám to přináší

Rozhodnutí navazují na skutečné podklady a malé zkoušky.

Na co si dát pozor

Přílišná analýza může odkládat činnost; příliš rychlá činnost může zvětšit ztrátu.

Váš další krok

Vyberte jeden malý ověřovací krok a určete, podle čeho poznáváte jeho výsledek.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

JACKPOT

POMOCNÉ NÁSTROJE A SPOLUPRÁCE

KAPITOLA 6

Nástroje, které máte k dispozici

DOBRÁ OTÁZKA JE ZAČÁTEK DOBRÉHO ŘEŠENÍ.

Informace a odborná pomoc

Nejasné pojmy a postupy si ověřujte ze spolehlivých zdrojů. Když nerozumíte podstatnému bodu, položte konkrétní otázku zkušenému člověku nebo příslušnému odborníkovi. Rada vám pomáhá porozumět situaci; konečná volba zůstává vaše.

Proč si vyžádat právní názor

Právní konzultace může pomoci objasnit, co dohoda znamená pro vás i druhou stranu. Cílem je porozumět podmínkám a předcházet nedorozuměním. O radu je rozumné požádat ještě před podpisem nebo před vznikem sporu.

Ukázka: Máte dodat výrobky a zákazník navrhuje platbu až „po bezvadném převzetí“. Není ale jasné, kdo převzetí potvrzuje, kdy zákazník platí ani jaký je postup při výhradě k části dodávky. Před podpisem požádejte advokáta o posouzení návrhu a vysvětlení těchto bodů.

Přínos: Lépe rozumíte tomu, k čemu se zavazujete, a co je potřeba s partnerem vyjasnit. Odborný názor pomáhá při rozhodování; sám nenahrazuje dohodu obou stran ani nezaručuje výsledek obchodu.

Časová osa a deník

Rozdělte zakázku na jednotlivé kroky, určujte jejich návaznost a zapisujte termíny. Dohody, výdaje a důležité zprávy ukládejte k dané zakázce. U každého termínu si vyjasněte, zda jde o pracovní, nebo kalendářní dny.

Kalkulace a financování

Počítejte dostupné peníze a splatné závazky. Přijetí půjčky zvyšuje peníze i dluh, nikoli zisk. Při porovnávání financování sledujte celkové náklady, splátky, termíny a podmínky zajištění. Ujasněte si, z jakých příjmů závazky hradíte.

Partneři a spolupracovníci

Můžete začít samostatně nebo oslovit partnera. Dohodněte vklad, role, pravomoci, zisk a ztrátu. Počet spolupracovníků si vyhodnocujete podle rozsahu práce, potřebných schopností, nákladů a dostupného kapitálu. Jeden člověk může stačit; ani sto lidí nemusí být správné řešení, pokud je nedokážete financovat a koordinovat.

Materiály a protistrany

Porovnávejte ověřenou dostupnost, kvalitu, cenu a termín. Zákazník, dodavatel a kapitálový partner mají vlastní potřeby. Ne každá nabídka musí skončit dohodou.

Peníze, zisk a výsledek

Oddělujte tržby, náklady, zisk a dostupné peníze. Vystavená faktura ještě není přijatá platba. Při hodnocení zakázky sledujte také kvalitu, termín, dodržení dohod a zkušenosti, které si z ní odnášíte.

Při neúspěšné zakázce vyhodnoťte skutečnou ztrátu a její příčiny. Zjistěte, které závazky je potřeba řešit, a včas jednejte s dotčenými partnery. Pokud situaci samostatně nezvládáte, vyhledejte odbornou pomoc a připravte si přehled příjmů, výdajů a závazků.

B JACKPOT · Pomocné nástroje pro podnikání

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Pomocný nástroj má podpořit vaše porozumění a rozhodnutí.

Co vám to přináší

Dokážete si vyžádat konkrétní radu a započítat její cenu.

Na co si dát pozor

Rada není zárukou výsledku. Na konzultaci si připravte otázky a podklady a předem si vyjasněte rozsah pomoci i její cenu.

Váš další krok

Napište jednu otázku, se kterou potřebujete odbornou pomoc. Připravte podklady a ujasněte si, co od odpovědi potřebujete zjistit.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 7

Od myšlenky k ochraně výsledku

CO VYTVÁŘÍTE, UČTE SE TAKÉ CHRÁNIT.

Pět navazujících částí jedné cesty. K hotovému výsledku se dostáváte vlastními rozhodnutími, spoluprací a postupným ověřováním.

1. Vlastní krok — myšlenka a rozhodnutí

Začátek je rozhodnutí vstoupit na cestu, jejíž konec neznáte. Očekávání bývají velká, zkušeností málo. Nečekejte, že víte všechno, ale rozlišujte odvahu začít a závazek bez přípravy.

Rozhodujte se z vlastního přesvědčení. Když někdo něco nabízí, má svůj důvod — zjistěte, jaký. Doporučení druhého je podklad, ne náhrada vašeho úsudku.

2. Přiblížit se — prověřit myšlenku

Nápad přibližujete skutečnosti tím, že zjišťujete potřebu zákazníka a začínáte mluvit s lidmi. Když nemáte obchodní historii, nemůžete důvěru pouze prohlásit: musíte ji postupně doložit.

Naslouchejte, ptejte se a potvrzujte, čemu rozumíte. První kontakt není příslib spolupráce. Osobní vztah pomáhá otevřít rozhovor, ale nenahrazuje jasné podmínky.

3. Vytvářet podmínky pro vlastní tvorbu

Připravte lidi, materiál, peníze, kapacitu a dohody. Dobrý nápad potřebuje prostředí, ve kterém jej lze uskutečnit. Zkontrolujte také články řetězce, které přímo neřídíte.

V řetězci A → B → C → D → E → F → G nestačí znát jen A a B. Selhání C, D nebo E může zastavit i vaši zakázku. Neznamená to, že vždy musíte jednat se všemi; potřebujete znát kritické závislosti a způsob jejich ověření.

4. Tvořit a zhodnocovat

Vytvořte hodnotu, kterou zákazník skutečně potřebuje. Průběžně porovnávejte skutečný čas, kvalitu a náklady se sjednanými podmínkami. Výroba bez kontroly může znehodnotit i dobrou přípravu.

Výdělek je výsledkem celé cesty, nikoli jen rozdílu mezi nákupní a prodejní cenou. Započtěte práci, dopravu, financování, případné opravy a spolupráci.

5. Chránit to, co vytváříte

Chraňte finance, know-how, dohody, vztahy i vlastní schopnost pokračovat. Získání výsledku není poslední úkol. Dlouhodobě jej udržet a přitom odpovědně růst vyžaduje další rozhodování.

Rozlišujte důvěru a bezpodmínečné předání kontroly. Zájem druhé strany nemusí být totožný s vaším. Domlouvejte přístupy, pravomoci a sdílení informací podle skutečné potřeby.

B JACKPOT

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Myšlenka potřebuje ověření, uskutečnění, zhodnocení a ochranu.

Co vám to přináší

Sledujete celou cestu a nevynecháváte předání ani ochranu výsledku.

Na co si dát pozor

Pouhá myšlenka ani hotový výrobek samy nezajišťují zaplacení.

Váš další krok

Vyberte si vlastní záměr a u každé z pěti částí napište, co potřebujete zjistit, rozhodnout nebo dokončit.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 8

Rozpoznejte svůj JACKPOT

PŘIPRAVTE SE, ZTIŠTE SE, JEDNEJTE VČAS.

Příležitost, kterou si připravujete.



Na začátku ji nemusíte poznat

Svůj jackpot nemusíte poznat v okamžiku, kdy přichází. Může to být první zákazník, člověk, který vás něco učí, dobře vyřešená reklamace i vlastní rozhodnutí začít. Není to příslib bohatství ani výsledek jediného správného tahu. Příležitostí může být více a některé vytváříte vlastní činností.

Myšlenka potřebuje vlastní krok

Samotná myšlenka nevytváří výsledek. Přibližujte ji skutečnosti rozhovorem, zjištěním potřeb a přípravou. Můžete začínat bez obchodní historie; první důvěru pak budujete tím, co umíte doložit a splnit. Konečné rozhodnutí je vaše, i když si necháváte poradit.

Nenechte se zavřít do kruhu

Pokud stále stejnou cestou nedocházíte k výsledku, přerušte opakování a pojmenujte, co vás drží na místě. Může chybět kontakt, potvrzené zadání, peníze nebo rozhodnutí. Vytrvalost není povinnost opakovat nefunkční postup.

Chyba je zkušenost až tehdy, když ji zpracováváte

Přiznejte svůj podíl, oddělte jej od vnější události, napravte následek a změňte konkrétní postup. Neúspěch není měřítkem hodnoty člověka. Ani úspěch neprokazuje správnost všech voleb.

Chraňte výsledek a připravte další cestu

Vybudovaná důvěra, dovednost a síť spolupráce jsou dalšími výsledky obchodu. Pečujte o ně, zachovejte přiměřenou rezervu a neohrozte je závazkem, který nedokážete splnit. I při úspěchu se stále můžete učit dál.

Na závěr kapitoly

Co si odnést

JACKPOT označuje rozhodující příležitosti a momenty v životě i podnikání.

Co vám to přináší

Učíte se příležitosti vytvářet, rozpoznávat a připravit se na ně.

Na co si dát pozor

Příprava ani pozitivní postoj nezaručují úspěch. Nezaměňujte přání za podklad.

Váš další krok

Zapište příležitost, kterou můžete tento týden prověřit, a jeden důvod, proč by nemusela fungovat.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 9

Příprava a jednání

NEJDŘÍVE NASLOUCHEJTE. POTOM ODPOVÍDEJTE.

Nejdříve poznejte druhou stranu.

Připravte se na schůzku

Zjistěte veřejně dostupné informace o protistraně, jejích potřebách a rozhodovacích pravomocích. Připravte otázky, vlastní nabídku, hranice a možné námitky. Vnější vystupování přizpůsobte situaci; slušnost a připravenost jsou užitečnější než předstírání postavení.

Poslouchejte, nepřerušujte a shrnujte

Nechte protistranu vysvětlit pohled. Stručně zopakujte, čemu rozumíte, a zeptejte se, zda je shrnutí přesné. Vlastní názor vysvětlete věcně; dohoda nespočívá v tom, že poslední slovo musí být vaše.

Neznámou otázku nezakrývejte

Pokud neznáte odpověď, přiznejte to a domluvte termín jejího dodání. Nevytvářejte zdání odbornosti dlouhou nepřesnou odpovědí. Včas upozorněte, že další rozhodnutí závisí na ověření.

Tři části zprávy o problému

Sdělte skutečnost, její dopad a proveditelné možnosti. Popis problému není stížnost: druhá strana potřebuje podklady pro rozhodnutí. Strach z reakce není důvod informaci zatajit.

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Zjistěte potřeby protistrany, připravte otázky a potvrďte podmínky.

Co vám to přináší

Lepší porozumění, méně nedorozumění a prostor pro oboustranně přijatelnou dohodu.

Na co si dát pozor

Gesto nebo tón hlasu nejsou důkazem úmyslu. Vyjasněte význam otázkou.

Váš další krok

Připravte tři otázky pro člověka, se kterým potřebujete něco dohodnout. Napište, čeho chcete dosáhnout a jaké podmínky už pro vás nejsou přijatelné.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

Vlastní rozhodování

ČLOVĚK DOKÁŽE TOLIK, KOLIK DOKÁZAT CHCE.

Sebedůvěra, která snese ověření.

Dokončujte přiměřené kroky

Nedůvěra ve vlastní schopnosti se může projevit nekonečným odkládáním, hledáním souhlasu nebo přenášením rozhodnutí na druhé. Začněte zvládnutelným úkolem, dokončete jej a vyhodnoťte. Pomoc druhých a vlastní odpovědnost se nevylučují.

Názor není důkaz

Držte se vlastního úsudku, současně ale aktivně hledejte, co by jej mohlo vyvrátit. Výhrada zkušenějšího člověka může pomoci, i když zní nepříjemně. Neodmítejte kritiku jen proto, že se vám nehodí.

Obavy převeďte na ověřitelné kroky

Sepište konkrétní riziko a co proti němu děláte. Nejasný strach se snáze rozrůstá než dobře popsaný problém. Optimismus má pomáhat jednat, nikoli popírat skutečné potíže nebo slibovat jistý úspěch.

Reagujte na fakta, ne na domnělé úmysly

Zvažte, zda nevykládáte neutrální zprávu jako útok nebo neslyšíte jen to, co potvrzuje váš názor. Ptejte se na význam a oddělujte událost od vlastního vysvětlení.

Jedenáct překážek: co mě může zastavit

Krátkodobé pohodlí může vést k dlouhodobé nečinnosti. Následující otázky vám pomáhají zhodnotit vlastní jednání.

1. Nemám vlastní názor

Nejdříve si zapište vlastní vysvětlení situace. Potom je porovnejte s podklady a názorem druhých.

2. Spoléhám na druhé

Vypracujte vlastní návrh a požádejte o radu. Přijetím rady nepřestává být konečné rozhodnutí vaše.

3. Nedokončuji

Rozdělte práci na dokončitelné části. Každý den uzavřete jednu konkrétní věc.

4. Nevěřím si

Připomeňte si dokončené kroky a to, co už umíte. Nezaměňujte minulou chybu za jistotu budoucího neúspěchu.

5. Nechci vidět pravdu

Podívejte se na skutečné náklady, termíny a závazky. Odložená kontrola problém neodstraňuje.

6. Bojím se riskovat

Rozlišujte přiměřeně omezený risk od sázky, kterou si nemůžete dovolit ztratit.

7. Odkládám na dokonalý moment

Stanovte nejmenší bezpečný krok a termín. U nevratného závazku nejprve ověřte kritické podmínky.

8. Bojím se kritiky

Ptejte se, která část připomínky je podložená. Věcnou kritiku práce oddělujte od útoku na člověka.

9. Nemám plán

Napište výsledek, termín a nejbližší činnost. Plán měňte, když se změní důležité okolnosti.

10. Vzdávám se při chybě

Zapište, co se děje, proč a jak postupujete jinak. Ukončit neproveditelnou zakázku může být správné rozhodnutí.

11. Závist místo akce

Zkušenost druhého použijte jako podnět k vlastnímu kroku. Výsledek porovnávejte také se svým předchozím stavem.

Klid před rozhodnutím

Před odesláním odpovědi v rozčilení na chvíli přerušte psaní, odložte rušivé zprávy a znovu si přečtěte zadání. Oddělte skutečnost od domněnky. Když situace dovoluje pauzu, dejte si ji; naléhavý problém však včas oznamte.

ZPOMALTE, NADECHNĚTE SE, PAK JEDNEJTE.

Klid – 9 kroků

Krátké zastavení můžete využít před důležitým rozhodnutím nebo náročným rozhovorem. Vyberte si podle situace, co vám vyhovuje.

1. **Zastavte se.** Na chvíli odložte telefon a přerušte to, co vás ruší.
2. **Nadechněte se.** Třikrát se pomalu nadechněte a vydechněte, tak jak je vám příjemné.
3. **Vnímejte oporu.** Všimněte si kontaktu chodidel se zemí a toho, jak sedíte nebo stojíte.
4. **Uvolněte tělo.** Povolte ramena, čelist a ruce.
5. **Ztište mysl.** Na chvíli věnujte pozornost jen svému dechu.
6. **Omezte ruch.** Zvolte ticho nebo klidné prostředí, ve kterém se můžete soustředit.
7. **Jedna věc.** Vyberte jediný aktuální úkol a věnujte se mu.
8. **Pohněte se.** Krátce se protáhněte, napijte se nebo se projděte.
9. **Zakončete vděčností.** Zapište si jednu věc, za kterou jste dnes vděčný.

Naučte se odpočívat

Pravidelný odpočinek, přestávky od obrazovky a pohyb pomáhají vytvořit prostor pro práci. Vlastní režim přizpůsobte věku, potřebám a možnostem.

JACKPOT

Kvíz: Jak jednám?

U každé otázky označte jednu odpověď od **1 do 5**. Odpovídejte podle svého skutečného jednání.

1 = rozhodně ne · 2 = spíše ne · 3 = někdy ano, někdy ne · 4 = spíše ano · 5 = rozhodně ano

Otázka	Odpověď
1. Jsem otevřený/á novým zkušenostem, nápadům a učení?	1 2 3 4 5
2. Dodržuji dohody a termíny a mám pořádek v úkolech i financích?	1 2 3 4 5
3. Dokážu oslovit nové lidi a srozumitelně představit své myšlenky?	1 2 3 4 5
4. Umím naslouchat, vcítit se do druhého a řešit neshody s respektem?	1 2 3 4 5
5. Dokážu při nečekaném problému zachovat klid a hledat řešení?	1 2 3 4 5

Můj součet: ____ / 25 bodů

Oblast, kterou chci zlepšit:

_____

Na následujících stranách je bodové vyhodnocení a tabulku pro sledování pokroku za 14 dní.

JACKPOT

Jak vyhodnotit své odpovědi

Sečtěte body za všech pět odpovědí. Získáváte **5 až 25 bodů**. Potom se vraťte ke každé otázce zvlášť.

Můj součet: ____ / 25 bodů

Součet	Co mi výsledek říká a jak jednám
5–9	**Potřebuji začít od základů.** Vybírám jednu oblast a určuji první malý krok.
10–14	**Mám na čem stavět.** Potřebuji větší pravidelnost; zaměřuji se na nejslabší oblast.
15–19	**Základy mám, upevňuji je v praxi.** Ověřuji své hodnocení na konkrétních situacích.
20–25	**Vnímám své návyky jako silné.** Udržuji je a žádám druhého o zpětnou vazbu.

Například 6 bodů

Potřebuji zapracovat na svém přístupu ke spolupráci. Začínám jednou konkrétní změnou.

Neztrácím ze zřetele jednotlivé oblasti

Každá odpověď **1 nebo 2** je podnětem ke zlepšení, i když je součet vysoký. Zapište si příklad, který vaši odpověď dokládá.

Součet je orientační sebehodnocení různých schopností. Není známkou kvality vztahu ani odborným psychologickým testem.

JACKPOT

Můj pokrok za 14 dní

Vyberte jednu oblast. Určete konkrétní chování, počet situací a datum kontroly. Zaznamenávejte skutečné jednání.

Oblast: _____
Co přesně dělám: _____
_____
Od: _____ Do: _____
Cíl: plním alespoň ____ z ____ situací.

Příklad: naslouchání

V pěti důležitých rozhovorech nechávám druhého domluvit. Před vlastní reakcí shrnuji jeho sdělení a ověřuji u něj, zda mu rozumím správně. **Cíl: alespoň 4 z 5 rozhovorů během 14 dní.**

Datum / situace	Splněno? Ano / ne	Co se daří / co měním
1. _____	_____	_____
2. _____	_____	_____
3. _____	_____	_____
4. _____	_____	_____
5. _____	_____	_____

Výsledek: splněno ____ z ____ situací.

Po 14 dnech: znovu odpovídám na pět otázek. Porovnávám odpovědi i záznamy skutečného chování.

Další krok: _____

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Vlastní rozhodnutí vyžaduje podklady, odvahu i ochotu změnit názor.

Co vám to přináší

Méně závislosti na souhlasu okolí a více poučení z dokončených kroků.

Na co si dát pozor

Tvrdohlavost může vypadat jako vytrvalost. Vnímejte také varovné informace.

Váš další krok

Napište své rozhodnutí, jeho důvod a informaci, která by vás přiměla je změnit.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

JACKPOT

MLADÍ A OBCHOD · KONTAKTY A DŮVĚRA

KAPITOLA 11

Kontakty a důvěra

DŮVĚRA ROSTE Z TOHO, CO SKUTEČNĚ DĚLÁTE.

Pověst vzniká dřív než další nabídka.

Dlouhodobost se buduje v drobnostech

Držte slovo, dodržujte čas a po splnění se vraťte k tomu, zda výsledek vyhovuje. Ne každé setkání musí vést k prodeji. Osobní kontakt není nárok na přístup k cizím kontaktům.

Důvěra neznamená odhalit všechno

Sdílejte informace podle účelu spolupráce a domluvených oprávnění. Kontakty, postupy, marže a celé podklady nepředávejte automaticky. Stejně respektujte důvěrné informace protistrany.

Doporučení nezkracuje všechny kroky

Doporučení může otevřít první rozhovor. Nadále potřebujete ověřit zadání, finance a pravomoci. Poznejte kritické závislosti a dávejte pozor, aby doporučený prostředník nevystupoval jako vlastník vaší nabídky bez oprávnění.

Respekt a řešení konfliktu

Předkládejte konkrétní rozdíly v dohodě a skutečnosti. Držte se věci, neponižujte protistranu. Pokud spolupráce přestává fungovat, vypořádejte závazky a nastavte hranice; osobní útoky problém neřeší.

B JACKPOT

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Vztahy vznikají postupně a stojí na plnění dohod.

Co vám to přináší

Spolehlivá spolupráce, doporučení a snazší řešení problémů.

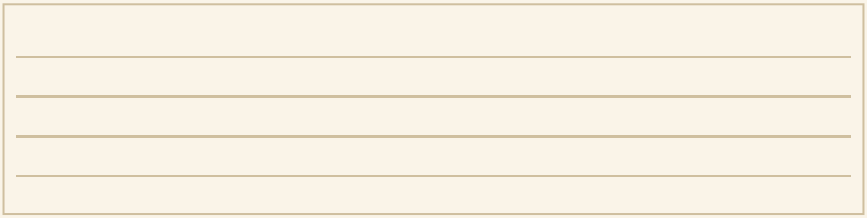
Na co si dát pozor

Péče o vztahy stojí čas. Důvěra neruší potřebu ověřit podmínky.

Váš další krok

Vyberte jednu společnou zkušenost a zeptejte se druhého člověka, co funguje a co můžete zlepšovat.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti



KAPITOLA 12

Cena, čas a podmínky

VAŠE PRÁCE MÁ HODNOTU. POZNÁVEJTE JI.

Vaše práce má hodnotu.

Nabídka také stojí práci

Příprava výpočtů a návrhů spotřebovává čas. Před rozsáhlou přípravou vymezte, co poskytujete zdarma a co je placený výstup. Druhá strana musí tyto podmínky předem přijmout.

Sleva mění obchod

Slevu nepřijímejte bez přepočtu. Lze změnit množství, termín nebo zákazníkem odsouhlasené provedení. Bezpečnost a sjednané vlastnosti se nesmějí zhoršit tajně.

Záloha a peněžní tok

Výše zálohy závisí na zakázce, jednání a potřebě peněz. Není to automaticky zisk. Před použitím musí být připsána a nadále se k ní váže povinnost dodat nebo ji vypořádat podle dohody.

Odmítnutí jako ochrana kapitálu

Cena bez prostoru na splnitelné podmínky může vést ke ztrátě. Vysvětlete, proč zakázku neoceňujete nebo nepřijímáte. Nevytvářejte předem nesplnitelný závazek, jen kvůli získání objednávky.

B JACKPOT

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Cena musí pokrýt náklady a rizika; cash-flow určuje, kdy máte peníze k dispozici.

Co vám to přináší

Přehled o marži, potřebném kapitálu a splatnosti závazků.

Na co si dát pozor

Vyšší záloha může být pro zákazníka nepřijatelná. Podmínky vyjednávejte podle konkrétní situace.

Váš další krok

Vyberte svůj záměr. Rozepište, kdy vyžaduje čas nebo peníze a kdy očekáváte výsledek. Zjistěte, kde potřebujete rezervu.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 13

Partneři a tým

MÉNĚ JÁ, VÍCE MY.

Spolupráce potřebuje pravidla.

Koho si zvolíte za partnera?

> *„Životu se dá porozumět jenom zpětně, ale žít se musí dopředu.“*

V životě i v businessu je důležité, jakého partnera si zvolíte.

Partnera poznáváte podle činů: zda drží slovo, naslouchá, jedná otevřeně a jak se zachovává, když přichází problém. Důležité je také vědět, co do vztahu nebo spolupráce přinášíte osobně.

V osobním životě mají své místo empatie, laskavost, vzájemný respekt a schopnost zvládat neshody. V podnikání k nim přistupují spolehlivost, pořádek v penězích, dodržování termínů a ochota hledat řešení.

Nemusíte mít stejnou povahu ani stejné schopnosti. Můžete se doplňovat. Podstatné jsou společné hodnoty, jasné dohody a odpovědnost každého z vás.

Jiné zkušenosti nejsou překážkou samy o sobě

Partner může být jinak starý, mít jiné vzdělání nebo názor. Zajímejte se o schopnosti, spolehlivost a role. Rozdíly mohou pomoci, pokud umíte vyjasnit pravomoci a řešit nesouhlas.

Vklad, pravomoc, výsledek

Před společnou zakázkou dohodněte peníze, práci, schvalování změn, zisk i ztrátu. Vklad partnera zůstává odlišný od vašeho osobního kapitálu. Spolupráce začíná až vzájemnou dohodou.

Změna zavedeného týmu

Před změnou způsobu práce zjistěte, jaký účel dosavadní postup plní a co zajišťuje. Zachovejte fungující části a vysvětlete důvod změny. Tým se učí podle toho, co vedení skutečně dělá.

Uznání a loajalita

Děkujte za konkrétní přínos, respektujte dohody a oceňte práci včas. Pochvala nenahrazuje sjednanou odměnu. Loajalita neznamená mlčet o problému nebo poslouchat bez přemýšlení.

Pokora a vděčnost při spolupráci

Nechte druhého domluvit, přiznejte vlastní chybu a ukažte, jak ji napravujete. Poděkujte konkrétně: za včasné upozornění, dokončenou práci nebo pomoc s obtížným úkolem. Respekt se projevuje činy i v situaci, kdy spolu nesouhlasíte.

Vděčnost – pravidlo 3–3–3

Krátké zastavení na konci dne můžete spojit s vděčností a pozorností k tomu, co je kolem vás.

3 × dech. Třikrát se pomalu nadechněte a vydechněte vlastním tempem. Na chvíli odložte další úkoly.

3 × vděčnost. Zapište tři věci, za které jste dnes vděčný. Mohou to být drobnosti i pomoc druhého člověka. Chcete-li někomu poděkovat, pojmenujte jeho konkrétní přínos.

3 × pozornost. Všimněte si tří věcí, které vidíte, tří zvuků, které slyšíte, a tří pocitů, které právě vnímáte v těle.

Nakonec si poznamenejte jednu věc, na jejímž zlepšení pracujete. Vděčnost neznamená přehlížet problém nebo přijímat nespravedlivé jednání.

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Spolupráce potřebuje jasné role, respekt a potvrzené podmínky.

Co vám to přináší

Sdílení zkušeností, práce a prostředků.

Na co si dát pozor

Nejasné pravomoci nebo podíly na ztrátě mohou poškodit vztah i zakázku.

Váš další krok

U společného záměru si napište, kdo za co odpovídá, čím přispívá a jak se dělíte o výsledek i případnou ztrátu.

Jak se projevují vlastnosti u podnikatelů

Vlastnosti poznáváte podle opakovaného jednání, nejen podle slov. U partnera i u sebe sledujte, jak člověk pracuje, komunikuje a zachází s problémy.

Vlastnost	Jak se projevuje v jednání
Otevřenost a zvídavost	Ptá se, učí se nové věci a ověřuje své nápady. Při získání lepších informací umí svůj názor změnit.
Svědomitost a spolehlivost	Plánuje práci, hlídá náklady a termíny a dotahuje úkoly. Pokud něco nestíhá, oznamuje to včas a navrhuje řešení.
Komunikativnost	Srozumitelně vysvětluje nabídku, ptá se na potřeby partnera a ověřuje, že si rozumějí. Nemusí být nejhlasitější v místnosti.
Empatie a respekt	Naslouchá, zajímá se o pohled druhého a řeší nesouhlas věcně. Umí odmítnout nevýhodnou dohodu bez ponižování druhých.
Klid pod tlakem a vytrvalost	Při problému nejprve zjišťuje fakta, určuje další krok a hledá řešení. Přijímá pomoc a poznává, kdy je rozumné postup změnit nebo zakázku odmítnout.
Poctivost a odpovědnost	Neslibuje to, co nemůže splnit, a nezatajuje podstatné informace. Přiznává chybu, domlouvá nápravu a nese odpovědnost za své rozhodnutí.

Nemusíte mít všechny schopnosti stejně silné. Důležité je znát své silné stránky, pracovat na slabších a vybrat si partnera, se kterým se dokážete doplňovat.

5 otázek k zamyšlení

U každé otázky označte 1 až 5: 1 = rozhodně ne, 5 = rozhodně ano.

Otázka	Odpověď
1. Jsem otevřený/á novým zkušenostem, nápadům a učení?	1 2 3 4 5
2. Dodržuji dohody a termíny a mám pořádek v úkolech i financích?	1 2 3 4 5
3. Dokážu oslovit nové lidi a srozumitelně představit své myšlenky?	1 2 3 4 5
4. Umím naslouchat, vcítit se do druhého a řešit neshody s respektem?	1 2 3 4 5
5. Dokážu při nečekaném problému zachovat klid a hledat řešení?	1 2 3 4 5

Odpovědi berte jako podnět k zamyšlení. Vyberte jednu oblast, ve které se chcete zlepšit. Při volbě partnera sledujte také jeho skutečné chování.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

KAPITOLA 14

Ochrana a růst

VYBUDOVAT JE ZAČÁTEK. UDRŽET JE DALŠÍ PRÁCE.

Vybudovat je začátek. Udržet je další práce.

Společnost, pojištění a smlouvy

Při podnikání řešíte také právní formu, škody a odpovědnost. Ujasněte si, co upravuje dohoda, jaké riziko potřebujete řešit a kdy přizvat odbornou pomoc. Konkrétní právní důsledky se liší podle země a okolností.

Know-how, pověst a média

Zveřejňujte ověřené informace a chraňte to, co musí zůstat důvěrné. Tvrzení na veřejnosti vytvářejí očekávání. Pověst staví především činy; veřejná reakce na problém má být přesná a přiměřená.

Změna prostředí

Při vstupu do jiné země ověřte trh, způsob jednání, platby a podmínky podnikání. Neodvozujte spolehlivost jednotlivce z obecného dojmu o zemi. Důležité podmínky ověřte u příslušných zdrojů.

Zdravá míra kontroly

Rozdělte pravomoci, evidujte přístupy a finanční pohyby. Kontrola má chránit spolupráci, ne vytvářet trvalé podezírání. Zkušenost s podvodem není důvod přisuzovat nepoctivost každému.

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Chraňte dohody, postupy, údaje a dobrou pověst.

Co vám to přináší

Lepší dohledatelnost rozhodnutí a menší prostor pro nedorozumění.

Na co si dát pozor

Ochrana má náklady a nemůže odstranit všechna rizika.

Váš další krok

Vyberte tři druhy informací, které potřebujete chránit, a napište, komu a za jakých podmínek je zpřístupňujete.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti

B JACKPOT · KOMUNIKACE

KAPITOLA 15

Komunikace a dohody: místo, kde vzniká spolupráce

JASNÁ DOMLUVA. SPOLEČNÝ POSTUP.

Obchod stojí na vztazích. Jasná komunikace pomáhá při hledání partnera, jednání o zakázce i společném řešení problémů. Tato kapitola shrnuje, jak udržet přehled o rozhovorech, dohodách a navazujících úkolech.

Oslovení a spolupráce

Partnera oslovte vhodným a dohodnutým způsobem. Představte zakázku, vysvětlete, s čím potřebujete pomoci, a uveďte, co nabízíte. Dejte druhému prostor, aby spolupráci přijal, odmítl nebo požádal o další informace.

Vlastní prostor každé zakázky

Rozhovor, otázky a podklady patří ke konkrétní zakázce. Domluvte role, kvalitu, cenu, termíny, vklady peněz či práce a rozdělení výsledku. Odlišujte návrh od dohody výslovně potvrzené všemi dotčenými partnery. Změny podmínek si znovu potvrďte.

Návaznost na předchozí jednání

Veďte záznam jednání, nevyřízených otázek, potvrzených dohod a stavu společných úkolů. Pokud vznikne problém, upozorněte partnera včas, vysvětlete dopad a navrhněte řešení. Důvěra roste podle toho, jak plníte své sliby.

Ochrana informací a pomoc při komunikaci

Osobní kontakty a obchodní podklady sdílejte pouze s lidmi, kteří je pro spolupráci potřebují. Respektujte soukromí druhých a domluvte se, kdo má k dokumentům přístup. Nevhodné nebo nátlakové jednání řešte včas; podle situace vyhledejte pomoc důvěryhodného člověka či odborníka.

Pokud nemáte jistotu, že si s partnerem rozumíte, shrňte podstatné body vlastními slovy a požádejte druhého o potvrzení. Důležitou ústní domluvu následně zachyťte písemně a zkontrolujte, zda záznam odpovídá sjednaným podmínkám.

Na závěr kapitoly

Co si odnést

Jednání a potvrzené dohody mají patřit ke konkrétní zakázce.

Co vám to přináší

Díky záznamům navazujete na předchozí jednání a vidíte neuzavřené otázky i úkoly.

Na co si dát pozor

Soukromá zpráva není automaticky potvrzenou dohodou všech partnerů.

Váš další krok

Napište krátké oslovení člověka, se kterým chcete spolupracovat: co chcete uskutečnit, s čím potřebujete pomoci a čím můžete přispět vy.

Moje poznámky a vlastní zkušenosti