księgarnia internetowa

one press

książkiklasybusiness

IDŹ DO:

- Spis treści
- Przykładowy rozdział

KATALOG KSIĄŻEK:

- Katalog online
- Zamów drukowany katalog

CENNIK I INFORMACJE:

- Zamów informacje o nowościach
- Zamów cennik

CZYTELNIA:

- Fragmenty książek online

Do koszyka

Do przechowalni

Nowość

Promocja

# Wiadro pełne galaretki. Odkryj sekrety doskonałej komunikacji w biznesie

Autor: Andy Bounds
Tłumaczenie: Anna Komin
ISBN: 978-83-246-1339-7
Tytuł oryginału: The Jelly Effect: How to Make Your Communication Stick
Format: A5, stron: 264

**Powiedz NIE „galaretce" i zacznij przekazywać tylko istotne treści**

- Zupełnie nowe i zaskakujące spojrzenie na komunikację
- Denerwująco proste rady – coś, na co mogłeś wpaść sam, ale tego nie zrobiłeś
- Wskazówki, które znajdą zastosowanie w każdym, nawet niestandardowym biznesie
- Praktyczne ćwiczenia, minimalizujące obecność suchej teorii

Rozmowa, która się klei, wiąże ze sobą ludzi, interesy i duże pieniądze
Jak efektywna jest komunikacja, z którą masz do czynienia każdego dnia? Czy kiedykolwiek:

- starałeś się ukryć ziewanie podczas czyjejś prezentacji;
- przemknął Ci koło nosa interes, który miał być Twój;
- brałeś udział w bezsensownej rozmowie, która do niczego nie była Ci potrzebna?

Bez wątpienia działo się tak wielokrotnie. Zbyt duża ilość danych i zbaczanie z tematu to problemy dotyczące niemal każdego rodzaju komunikacji w biznesie. Często porozumiewamy się w sposób, który można porównać do napełniania wiadra galaretką, a następnie obrzucania nią rozmówców – z nadzieją, że jakaś jej część pozostanie na ich ubraniach. To metoda nieefektywna, irytująca i przede wszystkim bardzo niechlujna.

Każdego dnia coś sprzedajesz. Albo wizerunek, albo pomysły, albo produkty i usługi. Wiesz, że jesteś dobry w swoim fachu, ale czy osiągasz rezultaty, na które zasługujesz? Nie przestajesz się zastanawiać, jak zacząć przekazywać więcej ważnych informacji i ograniczyć ilość mdłej „galaretki"? Najskuteczniejsze są proste metody. Wyobraź sobie, jak bardzo zwiększyłaby się Twoja efektywność, gdybyś mówił tylko o sprawach istotnych. Stałbyś się lepszym rozmówcą, prezenterem, liderem. Błyszczałbyś podczas dyskusji i spotkań, a nawet negocjacji w sprawie podwyżki. Zalety mnożyłyby się same. Wraz z przeczytaniem ostatniej strony tej książki przejdziesz na wyższy poziom gry. Już nigdy więcej nie obrzucisz nikogo „galaretką"?

Andy Bounds jest ekspertem w przekazywaniu innym sposobów efektywnej komunikacji. Ta szczególna zdolność wynika między innymi z tego, iż jego matka jest niewidoma. Mimo że ma ona wysoki współczynnik inteligencji, Andy musiał zawsze przedstawiać jej szerszy kontekst sytuacji. Podobny mechanizm działa także w biznesie. Czasem rozmawiasz z bardzo bystrymi ludźmi, którzy nie potrafią spojrzeć na rzeczywistość z Twojej perspektywy.

Andy potrafi doskonale patrzeć na świat z perspektywy innych osób, a także z powodzeniem tłumaczyć im rzeczywistość.

Tą unikalną wiedzą dzieli się on z przedstawicielami firm i uczestnikami konferencji na całym świecie. Dzięki niemu szefowie tysięcy przedsiębiorstw nauczyli się mówić w sposób, który sprawia, że ich klienci czują się swobodnie, wiedzą, że uzyskają potrzebną pomoc i ? co najważniejsze ? decydują się na zawieranie transakcji oraz długoterminową współpracę.

one press

Onepress.pl Helion SA
ul. Kościuszki 1c,
44-100 Gliwice
tel. (32) 230-98-63
e-mail: onepress@onepress.pl
redakcja: redakcjawww@onepress.pl
informacje: o księgarni onepress.pl

# Spis treści

*Podziękowania* *11*

*Kim jestem, aby mówić Wam, jak się komunikować?* *13*

1 Jak czytać niniejszą książkę 19

2 Skąd nazwa „galaretka”? 23

3 Zasada „galaretki” 29

4 Spotkania biznesowe 41

5 Jak sprzedawać więcej 111

6 Rekomendacje 157

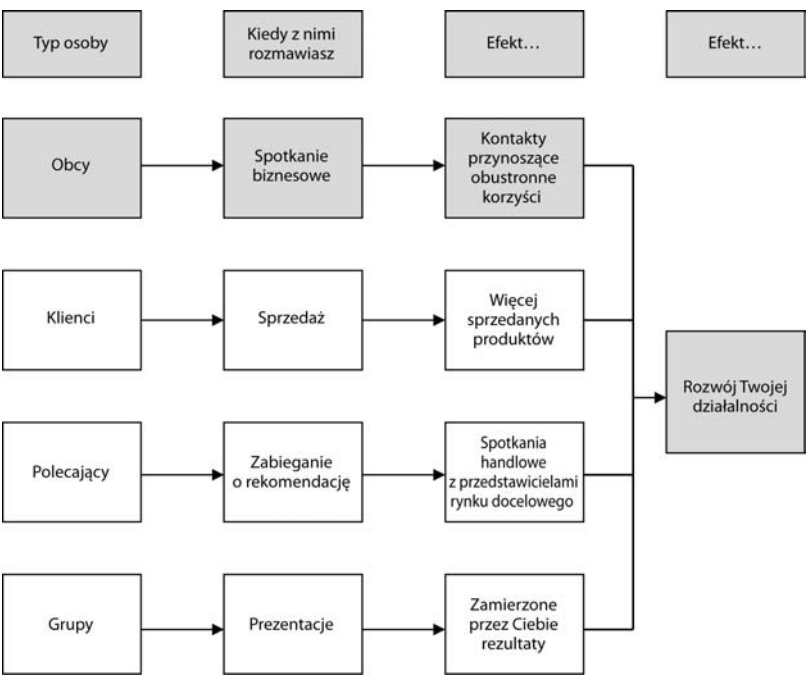
7 Prezentacje 205

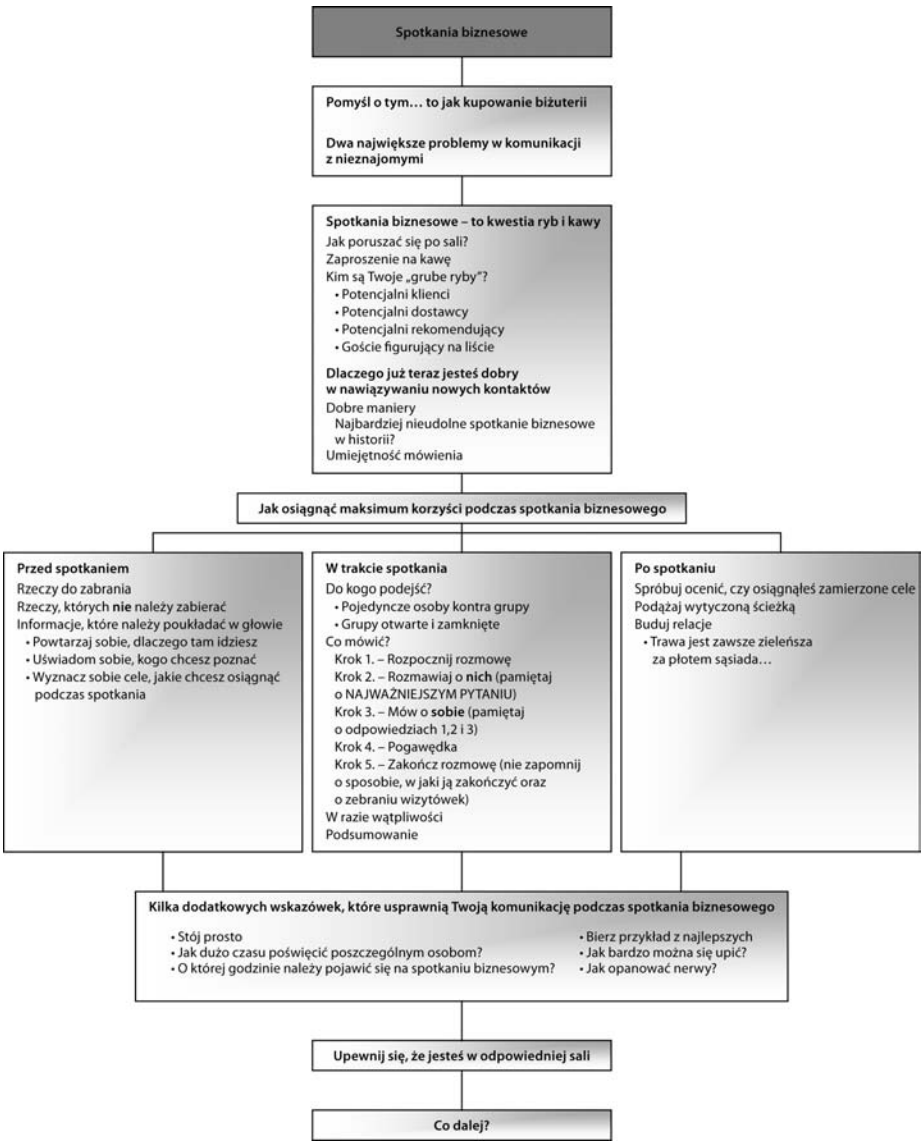
8 Jak nie zginąć w „Zielonym Korytarzu Zatracenia” 255

*Jeśli potrzebujesz dodatkowej pomocy…* *261*

# Spotkania biznesowe

# 4




Spotkania biznesowe
Pomyśl o tym… to jak kupowanie biżuterii
Dwa największe problemy w komunikacji z nieznajomymi
Spotkania biznesowe – to kwestia ryb i kawy
Jak poruszać się po sali?
Zaproszenie na kawę
Kim są Twoje „grube ryby"?
• Potencjalni klienci
• Potencjalni dostawcy
• Potencjalni rekomendujący
• Goście figurujący na liście
Dlaczego już teraz jesteś dobry w nawiązywaniu nowych kontaktów
Dobre maniery
Najbardziej nieudolne spotkanie biznesowe w historii?
Umiejętność mówienia
Jak osiągnąć maksimum korzyści podczas spotkania biznesowego
Przed spotkaniem
Rzeczy do zabrania
Rzeczy, których nie należy zabierać
Informacje, które należy poukładać w głowie
• Powtarzaj sobie, dlaczego tam idziesz
• Uświadom sobie, kogo chcesz poznać
• Wyznacz sobie cele, jakie chcesz osiągnąć podczas spotkania
W trakcie spotkania
Do kogo podejść?
• Pojedyncze osoby kontra grupy
• Grupy otwarte i zamknięte
Co mówić?
Krok 1. – Rozpocznij rozmowę
Krok 2. – Rozmawiaj o nich (pamiętaj o NAJWAŻNIEJSZYM PYTANIU)
Krok 3. – Mów o sobie (pamiętaj o odpowiedziach 1,2 i 3)
Krok 4. – Pogawędka
Krok 5. – Zakończ rozmowę (nie zapomnij o sposobie, w jaki ją zakończyć oraz o zebraniu wizytówek)
W razie wątpliwości
Podsumowanie
Po spotkaniu
Spróbuj ocenić, czy osiągnąłeś zamierzone cele
Podążaj wytyczoną ścieżką
Buduj relacje
• Trawa jest zawsze zieleńsza za płotem sąsiada…
Kilka dodatkowych wskazówek, które usprawnią Twoją komunikację podczas spotkania biznesowego
• Stój prosto
• Jak dużo czasu poświęcić poszczególnym osobom?
• O której godzinie należy pojawić się na spotkaniu biznesowym?
• Bierz przykład z najlepszych
• Jak bardzo można się upić?
• Jak opanować nerwy?
Upewnij się, że jesteś w odpowiedniej sali
Co dalej?

## POMYŚL O TYM...
## TO JAK KUPOWANIE BIŻUTERII

George i Mary to jedna z najmilszych par, jakie znam. Oboje przekroczyli czterdziestkę i od ponad dwudziestu lat są szczęśliwym małżeństwem. Zakochali się w sobie w czasach, kiedy jeszcze byli dziećmi. George jest zapalonym ogrodnikiem, Mary śpiewa w lokalnym chórze. Co niedzielę chodzą razem do kościoła.

Od jakiegoś czasu jednak George wydaje się strapiony. Nie radzi sobie najlepiej z kupowaniem romantycznych prezentów, a w przyszłym tygodniu obchodzi wraz z żoną srebrną rocznicę ślubu.

George jest typem mężczyzny, który kupuje praktyczne prezenty. Na pewno wiesz, jakie mam na myśli — nowy atlas, bo stary jest nieaktualny, żelazko na parę, które ma ułatwić życie Mary, czy wieszak na reklamówki do kuchni.

Jednak George wie, że srebrne gody to wyjątkowa okazja, dlatego chce dać Mary coś, co będzie przechowywała do końca życia niczym skarb. George zdecydował, że kupi biżuterię. Problem w tym, że nigdy wcześniej nie kupował biżuterii. Nie wie nawet, dokąd się po nią udać ani czy trafi w gust Mary.

Po długim namyśle George jedzie do dużego centrum handlowego, które oferuje podobno szeroki asortyment po niewysokich cenach.

Kiedy w końcu dociera na miejsce, nie podoba mu się gwar i chaos. Ma też dziwne wrażenie, że wszyscy dookoła znają się nawzajem i wiedzą, dokąd idą.

Rozgląda się, ale nigdzie nie widzi biżuterii, więc nie ma pojęcia, w którą stronę pójść. Ponieważ wokół niego każdy rozmawia z każdym, nie wie też, do kogo podejść — nie zamierza przecież przerywać czyjejś konwersacji tylko dlatego, że się zgubił.

George postanawia więc chodzić wkoło z nadzieją, że znajdzie w końcu sklep z biżuterią. Niestety, *nigdzie* nie może go znaleźć. Zaczyna czuć zażenowanie, ponieważ wie, że wszyscy ukradkiem na niego zerkają i myślą, że zabawnie wygląda.

Ostatecznie George decyduje się na desperacki krok — podchodzi do posępnie wyglądającej nastolatki i pyta ją o drogę. Dziewczyna nie potrafi udzielić pomocy, jednak George pozostaje przy niej. To w końcu najłatwiejsza partnerka do rozmowy.

Po dziesięciu zmarnowanych minutach George dochodzi do wniosku, że to bez sensu, i mówi do siebie: „Mam dość. Idę zapytać kasjera".

Podchodzi więc do pracownika i mówi: „Szukam sklepu z biżuterią, aby kupić mojej żonie prezent na rocznicę ślubu, ale *nigdzie* nie mogę go znaleźć".

Kasjer odpowiada: „Nigdy pan tu nie był, prawda?".

George ma ochotę zapaść się pod ziemię. Wie, że wygląda na kompletnie zagubionego. Po chwili mamrocze: „Nie, nie byłem". Na co kasjer odpowiada:

„Tak myślałem. To księgarnia".

## DWA NAJWIĘKSZE PROBLEMY W KOMUNIKACJI Z NIEZNAJOMYMI

Dlaczego opowiedziałem Ci historię George'a?

Ponieważ *idealnie* odzwierciedla dwa największe problemy komunikacyjne podczas spotkań biznesowych:

1. Ludzie nie potrafią znaleźć dla siebie odpowiedniego miejsca w pomieszczeniu (jak George, który wybrał sobie za rozmówczynię nieprzystępną nastolatkę).
2. Niektórzy z nich nie umieją nawet trafić do *odpowiedniej sali*!

Spotkania biznesowe są dziś bardzo powszechne. Nie możesz ich uniknąć. Na każdym z nich pełno jest osób, które mogą Ci pomóc.

Ponieważ dookoła odbywa się mnóstwo przeróżnych spotkań biznesowych, ważne jest, abyś:

- wybierał odpowiednie (nie ma sensu iść na spotkanie, na którym nie spotkasz pomocnych Ci osób),
- postępował na spotkaniu we właściwy sposób: rozmawiał z *odpowiednimi* osobami, w *odpowiedni* sposób, przez *odpowiednią* ilość czasu… aby osiągnąć *odpowiednie* rezultaty.

Ten rozdział pomoże Ci osiągnąć sukces dzięki sprawnej komunikacji podczas spotkań biznesowych.

Na początek zaprezentuję Ci moje własne spojrzenie na pojęcie networkingu — czyli nawiązywania nowych, przydatnych kontaktów podczas spotkań biznesowych.

## NETWORKING — TO KWESTIA RYB I KAWY

Według słownika networking to „nawiązywanie nieformalnej komunikacji z innymi osobami w celu uzyskania korzyści płynących z wzajemnego wsparcia".

Moja definicja jest zgoła inna. Sformułowałem ją podczas pracy z przewodniczącymi BNI (BNI to największa na świecie organizacja referencyjna oparta na networkingu, skupiająca około stu tysięcy członków w trzydziestu krajach).

Przekazywanie wiedzy o komunikacji dyrektorom największej na świecie firmy networkingowej wiąże się z pewną presją, bo to w końcu eksperci w swojej dziedzinie. Dlatego postawiłem na pierwsze wrażenie.

Nasze spotkanie miałem rozpocząć od pojęcia networkingu. Oto, jaką definicję im przedstawiłem…

> Wyobraź sobie, że kuter rybacki wyciąga z morza sieć.
>
> W pokonującej fale sieci zauważysz grube ryby, płotki i kilka starych gumiaków, które kiedyś wrzucono do wody.
>
> Wydawałoby się, że z sieci będzie kapać morska woda. Co zaskakujące, to nie woda, a ***kawa***. I, co jeszcze bardziej zaskakujące — nie kapie ona pionowo, ale ***ukośnie***, do wielkiej filiżanki.
>
> W skrócie — mamy do czynienia z siecią pełną grubych ryb, płotek i gumiaków, z której do wielkiej filiżanki kapie kawa.

Domyślam się, że jesteś zaskoczony tą definicją. Dyrektorzy BNI zdecydowanie byli! Pozwól, że wyjaśnię, co mam na myśli…

Aby uskutecznić komunikację z nowo poznanymi osobami podczas spotkań biznesowych, musisz:

- wiedzieć, jak poruszać się po sali,
- zaprosić odpowiednie osoby na kawę.

Spójrzmy dokładniej na te dwa punkty:

## Jak poruszać się po sali?

Wyobraź sobie, że znajdujesz się w sieci rybackiej. Z każdej strony otaczają Cię grube ryby (apetyczne i smaczne), płotki (pożywne, ale w małym stopniu) oraz gumiaki (które nie mają żadnej wartości odżywczej).

Z podobną sytuacją mamy do czynienia podczas networkingu. Stoisz w pokoju pełnym ludzi, którzy mogą być Ci bardzo pomocni („grube ryby"), pomocni w pewnym stopniu („płotki") lub też zupełnie dla Ciebie nieprzydatni („gumiaki"). Musisz tak poruszać się po sali, aby poznać jak najwięcej „grubych ryb".

## Zaproszenie na kawę

Podczas spotkań biznesowych ludzie zazwyczaj nie finalizują wielu sprzedaży. Pomyśl, czy kiedykolwiek sprzedałeś coś w trakcie takiego spotkania? Szansa na poznanie osoby, która: a) chce kupić Twój produkt, b) w konkretnym momencie, c) tak bardzo, że nie ma ochoty na rozmowę z kimkolwiek innym na sali — jest, delikatnie mówiąc, znikoma.

Dlatego jedyne, na co możesz liczyć podczas spotkania biznesowego, to zaaranżowanie następnego — tym razem bardziej prywatnego, przy filiżance kawy, które pozwoli Ci lepiej poznać daną osobę.

I to jest właśnie *istota sprawy*. Celem networkingu **nie** jest poruszanie się w sieci, ale zaproszenie „grubej ryby" na filiżankę kawy.

To założenie bardzo ułatwia komunikację podczas spotkań biznesowych. Twoim jedynym celem jest wówczas zaproszenie kogoś na kawę, a nie sfinalizowanie sprzedaży. Czujesz się bardziej zrelaksowany. Twoje cele są *łatwiejsze do osiągnięcia*.

W tym rozdziale dowiesz się, jak umawiać się na kawę z „grubymi rybami". Nauczysz się, jak rozpoczynać i kończyć rozmowę, do których grup podchodzić, a które omijać szerokim łukiem. Pokażę Ci, jak powinieneś się przedstawiać, aby inni pomyśleli, że warto z Tobą porozmawiać, a także jakie pytania warto stawiać, aby nowo poznane przez Ciebie osoby z przyjemnością wspominały pogawędkę z Tobą.

Nasz pierwszy krok to…

## Kim są Twoje „grube ryby"?

„Grube ryby" to osoby, które chcesz poznać podczas spotkania biznesowego. Są to przede wszystkim:

- potencjalni klienci,
- potencjalni dostawcy usług,
- potencjalni rekomendujący,
- goście figurujący na liście.

## Potencjalni klienci

Aby sprawnie prowadzić biznes, musisz wiedzieć przede wszystkim, jak wygląda potencjalny klient.

W książce George'a Orwella pt. *Folwark zwierzęcy* znajduje się słynny cytat: „Wszystkie zwierzęta są równe, ale niektóre są równiejsze". Dokładnie tak samo jest z klientami: „Wszyscy klienci są równi, ale niektórzy są równiejsi".

Niektórzy klienci oferują Ci więcej niż pozostali — dzięki nim pomnażasz zyski lub dobrze Ci się z nimi współpracuje. *To* właśnie są Twoje „grube ryby". Ludzie, których chcesz poznać podczas spotkania biznesowego.

Mój osobisty trener Greg i jego żona Charlotte są moimi wielkimi przyjaciółmi. Dzięki nim udało mi się zrzucić wiele zbędnych kilogramów (kiedyś byłem dość otyły!).

To ich przeszłość sprawia, że dziś są tak doskonali w swej profesji. Greg jest byłym żołnierzem piechoty morskiej i sanitariuszem; Charlotte pracowała niegdyś jako profesjonalna tancerka i masażystka (tu ostrzeżenie — i będzie to najlepsza rada w całej książce — *nigdy* nie mów osobistemu trenerowi i byłemu żołnierzowi piechoty mor-

skiej: „Nie jesteś w stanie przygotować dla mnie ćwiczenia, które naprawdę da mi w kość". Powiedziałem to raz, sześć miesięcy temu, i dopiero niedawno doszedłem do siebie…).

W podziękowaniu za pomoc w zrzuceniu zbędnych kilogramów postanowiłem pokazać im, jak zwiększyć liczbę klientów. Zapytałem ich najpierw, jak opisaliby idealnego klienta. „25 – 35 lat, profesjonalista, mieszka w okolicy".

To zrozumiałe, że tak właśnie brzmiała ich odpowiedź — w końcu tak faktycznie wyglądali typowi klienci Grega i Charlotte. Wówczas spytałem ich: „Czy nie jest to osoba, która przez całe życie będzie korzystać z waszych usług 2 – 3 razy w tygodniu i poleci was wszystkim znajomym?".

Zgodzili się ze mną. To proste zdanie zmieniło ich spojrzenie na własną działalność. Odkąd odkryli, kim są idealni klienci, i skupili się wyłącznie na ich poszukiwaniu, odnoszą olbrzymie sukcesy.

Wróćmy teraz do *Twojego* biznesu. Przejrzyj dokładnie *swoją* listę klientów i znajdź wśród nich:

- tych, którzy płacą Ci najwięcej,
- tych, z którymi najlepiej Ci się pracuje,
- tych, z którymi odniosłeś największy sukces.

To właśnie osoby, które potrafią zaoferować Ci najwięcej w zamian za Twoją pracę. Oto przykłady obrazujące idealnych klientów:

- klienci płacący najwięcej:
  - bank (Twoim kontaktem w banku jest dział marketingu),
  - firma IT (Twoim kontaktem jest w tym przypadku zespół handlowy).
- klienci, z którymi najlepiej Ci się pracuje:

  - współpracowałeś z narodową organizacją charytatywną i choć nie zarobiłeś na tym, było to najbardziej satysfakcjonujące przedsięwzięcie, jakiego podjąłeś się w zeszłym roku.
- klienci, z którymi odniosłeś największy sukces:
  - spędziłeś jeden dzień na konsultacji z przedstawicielami małego biura rachunkowego; dzięki Twojej poradzie zdobyli lukratywny kontrakt.

To właśnie Twoje „grube ryby"; ludzie, których pragniesz poznać podczas spotkania biznesowego:

- banki, w szczególności pracownicy działu marketingu,
- dyrektorzy handlowi firm IT,
- wyżsi rangą przedstawiciele dużych organizacji charytatywnych,
- pracownicy lokalnego oddziału Stowarzyszenia Księgowych.

Pierwsze trzy podpunkty są oczywiste. Zastanawiasz się zapewne, dlaczego w czwartym zaproponowałem pracownika lokalnego oddziału Stowarzyszenia Księgowych, a nie jakiegokolwiek, niewielkiego biura rachunkowego.

Odpowiedź jest prosta: przedstawiciele małego biura spędzili z Tobą tylko jeden dzień, bez perspektyw dalszej współpracy, dlatego nie są kandydatami na dochodowych klientów. Nie są „grubymi rybami".

Tymczasem poprzez znajomość z pracownikami lokalnego oddziału Stowarzyszenia Księgowych możesz nawiązać kontakty z wieloma małymi biurami. Dlatego to Stowarzyszenie jest „grubą rybą", a biuro jedynie „płotką".

Także *ktoś, kto zna kogoś* z powyższej listy, jest „grubą rybą" (przyjrzymy się temu bliżej w podrozdziale „Potencjalni rekomendujący"). Na przykład, jeśli dyrektor działu marketingu jednego banku zna menedżera innego banku, to jest „grubą rybą", bo może Cię mu polecić.

Powtórzmy więc, kim są Twoje „grube ryby”:

- bank — starszy specjalista do spraw marketingu lub ktoś, kto go zna,
- firma IT — dyrektor handlowy lub ktoś, kto go zna,
- organizacja charytatywna — wyższy rangą przedstawiciel lub ktoś, kto go zna,
- lokalny oddział Stowarzyszenia Księgowych — wyższy rangą przedstawiciel lub ktoś, kto go zna.

I, co najdziwniejsze, kiedy już *dokładnie* wiesz, kogo chcesz spotykać na swojej drodze, szansa na jego faktyczne spotkanie znacznie się zwiększa. Z trzech powodów. Wybierz ten, który najbardziej Ci odpowiada:

1. „Dostajesz od życia to, czego od niego oczekujesz”. Jeśli spodziewasz się paskudnej pogody, taka najprawdopodobniej będzie. Tak samo jest z ludźmi: jeśli oczekujesz, że na Twojej drodze stanie dana osoba, wkrótce ujrzysz ją przed sobą.
2. „Im ciężej pracuję, tym więcej mam szczęścia” (Gary Player, golfista). Im intensywniej będziesz ćwiczył szukanie „grubych ryb”, tym częściej będziesz je znajdował (jeśli mówimy o *szczęściu* — Robert, mój teść, matematyk z zawodu, twierdzi, że nie istnieje coś takiego jak szczęście. Tłumaczy, że to zwykła kombinacja *prawdopodobieństwa* i *ciężkiej pracy*, więc im *ciężej będziesz pracował*, poszukując „grubej ryby”, tym większe *prawdopodobieństwo*, że ją znajdziesz).
3. Twój *układ siatkowaty aktywujący* (czyli „siatkowata grupa komórek mózgowych spełniająca funkcję naturalnego filtra, który sprawia, że pewne rzeczy i zjawiska dla nas istotne stają się częścią naszej świadomości”). Na pewno wiesz, co mam na myśli. Kiedy ostatnio kupiłeś nowe auto, po drodze do domu na pewno widziałeś 17 takich samych samochodów! Widziałeś

> je dlatego, że Twój nowy nabytek miał dla Ciebie znaczenie. Tak samo jest z „grubymi rybami": kiedy już będziesz wiedział, jakie osoby są dla Ciebie *ważne*, będziesz widział je na każdym kroku.

Przeprowadźmy teraz mały eksperyment. Przestań na chwilę czytać i rozejrzyj się po pokoju. Policz, ile *niebieskich* rzeczy widzisz.

Już? Ilu się doliczyłeś?

Teraz bez patrzenia na pokój pomyśl, ile jest w nim *brązowych* (nie *niebieskich*) elementów.

Pewnie mniej niż niebieskich. Ale jeśli rozejrzysz się teraz po pokoju w poszukiwaniu koloru *brązowego*, przekonasz się, że jest go więcej, niż się spodziewałeś. Twój mózg widzi to, na czym się koncentruje. Dlatego skupianie się na bankach, firmach IT, organizacjach charytatywnych i instytutach rachunkowych zwiększy Twoją szansę na poznanie ich przedstawicieli podczas spotkań biznesowych.

## Potencjalni dostawcy usług

W zależności od specyfiki Twojej działalności dobrzy dostawcy usług mogą być dla Ciebie równie ważni, jak dobrzy klienci. Mowa tu o dostawcach pracujących zarówno dla Ciebie, jak i dla Twoich *klientów*. Pozwól, że Ci to wytłumaczę…

Kiedy otwierałem swoją działalność, potrzebowałem wszystkich zwykłych „elementów służących rozkręceniu biznesu" — strony internetowej, znaku firmowego, komputerów i systemu informatycznego, personelu, artykułów biurowych, planu finansowego itp. Wiedziałem, że jeśli podczas spotkania biznesowego poznam dostawców tych właśnie usług, będą oni w stanie mi pomóc.

Układ siatkowaty w moim mózgu działał na pełnych obrotach. Jedną z osób, które poznałem podczas spotkania, był Ian Denny, dyrektor naczelny firmy informatycznej. Dogadywaliśmy się świetnie. Zdałem sobie sprawę, że to właśnie Ian może pomóc rozwiązać mi część problemów, i wkrótce jego firma wykonała dla mnie kawał dobrej roboty.

Dostawcy usług dla Twojego biznesu to „grube ryby". Podobnie jest z dostawcami usług dla firm Twoich *klientów*.

Wyobraź sobie, że jeden z Twoich najważniejszych klientów narzeka na tandetny wygląd broszur reklamujących jego firmę. Mówisz mu, że znasz dobrego grafika, który mógłby zaprojektować nową oprawę folderów. Następnie poznajesz ich ze sobą. Grafik spisuje się na medal, a Twój klient jest szczęśliwy.

Pomyśl, jak dobrze *wyglądałbyś* wówczas w oczach zarówno grafika, jak i klienta.

To przykład doskonałej obsługi klienta. Nie zarobiłeś co prawda na tej transakcji — w końcu Twój klient zapłacił grafikowi, a nie Tobie — ale udało Ci się zyskać o wiele więcej: umocnienie relacji z klientem i grafikiem, większe oddanie klienta, szansę na kolejne interesy. To *cele trudne do osiągnięcia*, a Tobie udało się to tylko poprzez zarekomendowanie grafika, którego i tak już znałeś.

Jestem głęboko przekonany, że klienci szukają dostawców usług, którzy będą w stanie rozwiązać ich problemy, a mają ich zazwyczaj *sporo* — i są to nie tylko kwestie dotyczące Twojej dziedziny. Im większej ilości kłopotów pozbędą się dzięki Tobie, tym *lepiej* będziesz wyglądał w ich oczach.

Tutaj jednak muszę Cię ostrzec. Twoje kontakty z klientami to rzecz najważniejsza. Możesz je polepszyć, rekomendując im dobrego grafika, ale także zniszczyć w mgnieniu oka, polecając osobę niekompetentną.

Musisz być *pewien w stu procentach*, że każda osoba, którą polecasz, jest fachowcem w swojej dziedzinie. Jeśli *masz* co do tego wątpliwości, bądź szczery ze swym klientem. Możesz sformułować wypowiedź w następujący sposób: „Podczas ostatniego spotkania biznesowego poznałem grafika. Nie znam jego dokonań, ale wiem, że szukasz kogoś. Być może warto do niego zadzwonić".

Wróćmy teraz do naszej listy „grubych ryb". Potrzebny będzie Ci dobry doradca finansowy, bo pieniądze wymykają Ci się spod kontroli. Wiesz także, że jeden z Twoich klientów chce wydrukować nowe broszury — dodajmy więc do listy grafika:

- bank — starszy specjalista do spraw marketingu lub ktoś, kto go zna,
- firma IT — dyrektor handlowy lub ktoś, kto go zna,
- organizacja charytatywna — wyższy rangą przedstawiciel lub ktoś, kto go zna,
- lokalny oddział Stowarzyszenia Księgowych — wyższy rangą przedstawiciel lub ktoś, kto go zna,
- dobry doradca finansowy (dla mnie) — lub ktoś, kto go zna,
- dobry grafik (dla mojego klienta) — lub ktoś, kto go zna.

Na tej liście znalazły się naprawdę wartościowe osoby. Są jednak takie, które mogą okazać się jeszcze przydatniejsze...

## Potencjalni rekomendujący

Ktoś, kto rekomenduje Cię innym, jest jedną z najważniejszych dla Ciebie osób. Dzięki niej możesz zdobyć wielu nowych klientów. Wyobraź sobie osobę, która co miesiąc poleca Cię jednemu nowemu klientowi. Pomyśl, jak bardzo jest dla Ciebie wartościowa! Klient powierza Ci własną działalność jednorazowo; osoba rekomendująca zdobywa dla Ciebie zajęcie miesiąc po miesiącu. To *żyła złota*.

Rozdział 6. poświęcony jest kwestii poznawania osób, które polecą Cię innym. Na tę chwilę jednak potraktujemy ten problem w prosty sposób.

Zadaj sobie pytanie: „Kto może znać wielu ludzi z mojej listy »grubych ryb«?".

Na przykład: dobry prawnik na pewno zna wielu bankierów — dlatego choć nie jest on potencjalnym klientem, zna osoby, które mogłyby owymi klientami się stać.

Poszerzmy zatem naszą listę „grubych ryb":

- bank — starszy specjalista do spraw marketingu lub ktoś, kto go zna,
- firma IT — dyrektor handlowy lub ktoś, kto go zna,
- organizacja charytatywna — wyższy rangą przedstawiciel lub ktoś, kto go zna,
- lokalny oddział Stowarzyszenia Księgowych — wyższy rangą przedstawiciel lub ktoś, kto go zna,
- dobry doradca finansowy (dla mnie) — lub ktoś, kto go zna,
- dobry grafik (dla mojego klienta) — lub ktoś, kto go zna,
- prawnicy (polecą Cię bankom),
- instalatorzy systemów telekomunikacyjnych (polecą Cię firmom IT),
- doświadczeni działacze CSR[1] (polecą Cię organizacjom charytatywnym),
- przewodniczący innych ważnych instytucji (polecą Cię osobom ze Stowarzyszenia Księgowych),

[1] Corporate Social Responsibility (CSR), czyli społeczna odpowiedzialność biznesu — jest to idea, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych, produkcyjnych i usługowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami — *przyp. red.*

- pracownicy kancelarii notarialnych (polecą Cię doradcom finansowym),
- przedstawiciele agencji marketingowych (polecą Cię grafikom).

Mamy teraz na liście 12 profesji. Jakie są szanse na to, że podczas spotkania biznesowego poznasz choć jednego przedstawiciela wymienionych przeze mnie zawodów? Całkiem spore. Szczerze mówiąc, byłbym zdziwiony, jeśli nie udałoby Ci się tego dokonać.

Wyobraź sobie dwóch biznesmenów nawiązujących nowe kontakty podczas spotkania. Jeden z nich ma w głowie powyższą listę, drugi nie. Jak myślisz, który poradzi sobie lepiej? Odpowiedź jest oczywista. Pamiętaj też, aby być czujnym i korzystać w jak największym stopniu z układu siatkowego.

**Krótka uwaga**

Dlaczego nie miałbyś stworzyć swej własnej listy „grubych ryb" właśnie teraz, zanim wrócisz do czytania?

## Goście figurujący na liście

Przed niektórymi spotkaniami biznesowymi będziesz miał okazję przejrzeć listę gości, którzy zapowiedzieli swoje przybycie. Zwróć wówczas uwagę, czy na liście figurują „grube ryby".

Nie tylko pomoże Ci to zaplanować, z kim porozmawiać, ale i dostrzec „grube ryby", o których wcześniej nie pomyślałeś.

Od zawsze podziwiałem mojego ojca, który doskonale radzi sobie w tych sprawach. Kiedyś był Przewodniczącym Rady Miejskiej Liverpoolu, dlatego zapraszano go na setki spotkań i bankietów. Przed każdym wielkim wieczorem studiował dokładnie listę gości, a później rozmawiał tylko z tymi, z którymi chciał rozmawiać.

Nawiązywanie nowych kontaktów podczas spotkań biznesowych jest trudne samo w sobie. Nie utrudniaj go dodatkowo, nie wiedząc, z kim chcesz porozmawiać.

## Dlaczego już teraz jesteś dobry w nawiązywaniu nowych kontaktów

Ludziom często wydaje się, że networking to sprawa skomplikowana i pełna pułapek. Rzeczywiście, trzeba poświęcić trochę czasu, aby nawiązywać nowe kontakty z łatwością.

Pewnie Cię zaskoczę, ale wiem, że posiadłeś dwie podstawowe umiejętności, dzięki którym odniesiesz sukces.

Skorzystaj z nich, zapraszając „grubą rybę" na kawę. Przekonasz się, jak bardzo ułatwią Ci zadanie.

Dwie umiejętności, które posiadasz (wiem o tym, mimo że Cię nie znam), to:

- dobre maniery,
- umiejętność mówienia.

Zastanówmy się, dlaczego właśnie one przesądzają o powodzeniu.

## Dobre maniery

Dobre maniery to klucz do efektywnej komunikacji podczas spotkań biznesowych. Dobrze wychowani ludzie:

- pytają najpierw o innych, zanim zaczną mówić o sobie,
- nie wtrącają się w czyjąś rozmowę,
- nie patrzą Ci przez ramię w trakcie konwersacji, szukając bardziej interesującego rozmówcy,
- okazują zainteresowanie tym, co mówisz,

- nie próbują na siłę sprzedać Ci produktu na pierwszym spotkaniu,
- nie odchodzą po tym, jak opowiedzieli o sobie, nie pytając o Ciebie,
- zanim zaczną mówić w szczegółach o sobie, czekają, aż ich o to zapytasz.

À propos dobrych manier — do dziś wspominam wydarzenie, do którego doszło w 2004 roku. Nadal mam wrażenie, jakby to było wczoraj…

### *Najbardziej nieudolny networking w historii?*

W tamtym czasie ważyłem 127 kilogramów. Dziś na szczęście jestem już o wiele szczuplejszy.

Prowadziłem wówczas spotkanie dla członków Izby Gospodarczej. Jako gospodarz miałem okazję opowiedzieć o swoim biznesie, zdecydowałem jednak, że nie będę skupiał się na sobie.

Postanowiłem udzielić zgromadzonym kilku rad. Mówiłem m.in. o budowaniu relacji z klientami, a także o tym, aby nie poruszać kwestii sprzedaży na samym początku znajomości.

Po moim występie podszedł do mnie pewien pan, z szerokim uśmiechem, i powiedział: „Zazwyczaj mam dość już w chwili, gdy prowadzący wstaje i zaczyna zachwalać swoją działalność. Pan tego nie zrobił i dał w zamian kilka dobrych rad. Dziękuję".

Zaczęliśmy rozmawiać. I wtedy on powiedział…

„Tak, naprawdę bardzo podobała mi się pańska przemowa. Ale, bez urazy… jest pan potwornie *gruby*".

Cóż, *byłem* zaskoczony. Zapytałem, podobnie jak zrobiłby to każdy inny zaskoczony człowiek: „Słucham?".

A on to *powtórzył*. Słowo po słowie. I po raz kolejny podkreślił sformułowanie *gruby*.

Tym razem nie odpowiedziałem. Zamurowało mnie.

A on ciągnął dalej… „I ponieważ jest pan *gruby*, przeciąża pan dolną część kręgosłupa. Widzi pan, sprzedaję pasy wspierające odcinek lędźwiowy…".

To prawdziwa historia. Ten mężczyzna przyszedł na spotkanie, za które ja zapłaciłem, jadł potrawy, które ja zapewniłem, słuchał mojego wykładu, w którym podkreślałem, że nie należy poruszać kwestii sprzedaży na samym początku znajomości… po czym podszedł do mnie i powiedział, że powinienem kupić jego produkt, bo jestem gruby.

Nie udało mu się sfinalizować sprzedaży. Nikomu się to nie uda, jeśli zapomni o dobrych manierach. To one są podstawą skutecznego networkingu i skoro już je masz, jesteś na najlepszej drodze do zdobycia najpotrzebniejszych podstaw.

## Umiejętność mówienia

Ćwiczysz mówienie od najmłodszych lat życia. Jesteś dobry w rozpoczynaniu, prowadzeniu i kończeniu konwersacji.

Są jednak zwroty, których powinieneś używać na *początku* i *końcu* każdej konwersacji prowadzonej podczas spotkania biznesowego (poznasz je w tym rozdziale). *Środkowa* część idzie Ci świetnie, bo to po prostu… mówienie.

> Posiadasz już dwie podstawowe umiejętności potrzebne do skutecznej komunikacji — dobre maniery oraz zdolność mówienia. Musisz tylko dowiedzieć się, jak używać ich w nowym kontekście.

## JAK OSIĄGNĄĆ MAKSIMUM KORZYŚCI PODCZAS SPOTKANIA BIZNESOWEGO

Nie umiem prowadzić samochodu, ale wydaje mi się, że wszystkie czynności wykonywane podczas jazdy — od kręcenia kierownicą po zmianę biegów — są proste, jeśli wykonuje się je osobno. Złożenie ich w jedną, płynną akcję nie jest już takie łatwe.

Po jakimś czasie jednak przyzwyczajasz się do wykonywania kilku czynności jednocześnie. Prowadzenie samochodu staje się Twoją drugą naturą.

Pod tym względem networking można porównać do jazdy autem. Pojedyncze działania nie sprawiają trudności, jednak zastosowanie wszystkich jednocześnie wymaga czasu i ćwiczeń.

Aby osiągnąć maksimum korzyści, uczęszczając na spotkania biznesowe, musisz wiedzieć, co zrobić:

- przed spotkaniem,
- w trakcie spotkania,
- po spotkaniu.

Wielu ludzi myśli, że najważniejszy jest punkt drugi — to, co robisz *w trakcie* spotkania. To powszechnie spotykany błąd. Wszystkie trzy są równie ważne.

Istnieje także argument przemawiający za tym, iż to, co robisz *w trakcie* spotkania, jest *najmniej* istotne… ponieważ jeśli nie przygotujesz się do niego (np. nie wiesz, kim będą Twoje „grube ryby") i nie będziesz miał pojęcia, co robić po spotkaniu, networking w Twoim wydaniu nie zda egzaminu.

## Przed spotkaniem

### Rzeczy do zabrania

Zacznijmy od prostych spraw. Oto dwie rzeczy, które musisz zabrać ze sobą na spotkanie biznesowe:

- Twoje wizytówki,
- długopis.

Bez wizytówek poznane przez Ciebie osoby nie otrzymają potrzebnych informacji do zapamiętania Twojej osoby, a bez długopisu nie będziesz mógł pisać. W dalszej części tego rozdziału przekonasz się, że podczas spotkania bez pisania się nie obejdzie.

Warto zabrać ze sobą także identyfikator ze swoim imieniem. Ludzie podchodzą częściej do osób, które noszą taki identyfikator. Mogą to być uczestnicy spotkania, których jeszcze nie poznałeś (wiedzą wówczas, jak zacząć rozmowę, np. mówiąc: „Cześć, Andy"), lub osoby już Ci znajome, które jednak nie zapamiętały Twojego imienia. Dzięki plakietce na Twojej piersi unikną zakłopotania.

Oto kilka zasad dotyczących identyfikatora:

- Ludzie chcą znać Twoje imię, więc powinno być widoczne i czytelne.
- Jeśli chcesz umieścić na plakietce także nazwisko, możesz to zrobić, ale nie jest to konieczne.
- Nie wystarczy przyczepić własnej wizytówki do klapy marynarki — Twoje imię nie będzie wówczas dość widoczne. Musisz wykonać oddzielny identyfikator.
- Pod imieniem zamieść dodatkową informację na temat firmy, w której pracujesz, lub swego zawodu. To pomoże innym zidentyfikować, czy jesteś ich „grubą rybą".
- Noś identyfikator najwyżej, jak się da, aby Twoi rozmówcy z łatwością mogli przeczytać Twoje imię. Noszenie plakietki na rzemyku lub smyczy nie ułatwia sprawy — ludzie muszą

wówczas patrzeć na Twój pępek. Widziałem kiedyś mężczyznę, który przyczepił sobie identyfikator do sprzączki od paska do spodni. To naprawdę *nie* jest najlepszy pomysł.
- Noś identyfikator na prawej piersi. Podczas powitania podajesz komuś prawą rękę, a wtedy plakietka jest lepiej widoczna.

**Podsumowanie**

Zawsze zabieraj ze sobą wizytówki, długopis i identyfikator.

## Rzeczy, których nie należy zabierać

Kiedyś prowadziłem warsztaty dla pracowników banku. Zapytałem ich wówczas: „Czego *nie* należy zabierać ze sobą na spotkanie biznesowe?".

Ich odpowiedzi dały mi do zrozumienia, że zadałem pytanie w nieodpowiedni sposób. Moi słuchacze zasugerowali między innymi, że nie należy zabierać konia, miecza, siedmiu paczek cukru i namiotu.

Znacie na pewno to uczucie: „Hm, chyba nie podałem w pytaniu wystarczającej liczby konkretów".

Chodziło mi wówczas — jak i teraz — o to, aby *nie* zabierać ze sobą broszur reklamowych własnej firmy. Może wydać Ci się to dziwne, ale:

- Twoim jedynym celem jest zaaranżowanie spotkania przy kawie z „grubą rybą". Nie potrzebujesz do tego broszur.
- Nie wybierasz się na spotkanie biznesowe, aby sprzedawać swoje produkty, ale aby znaleźć jak najwięcej „grubych ryb".
- Sednem efektywnego networkingu są dobre maniery. Twoi rozmówcy nie mają ochoty na żmudne studiowanie Twoich broszur.

W tabeli 4.1 zobaczysz, jak odpowiadam na niektóre argumenty, które według wielu osób przemawiają za zabieraniem ze sobą broszur reklamowych.

| **Argument przemawiający za zabraniem broszur** | **Moje odpowiedzi…** |
|---|---|
| „Aby sprzedać swój produkt". | • Twoim zadaniem jest nawiązanie kontaktów, a nie sprzedaż.<br>• Przy kawie sprzedasz więcej niż podczas spotkania biznesowego. Materiały reklamowe możesz więc zabrać ze sobą do kawiarni. |
| „Aby przybliżyć rozmówcom specyfikę mojej działalności". | W tym rozdziale dowiesz się, jak opowiadać innym o swojej działalności w sposób bardziej zachęcający niż prezentowanie broszur. |
| „Co, jeśli ktoś będzie chciał je obejrzeć? Czy nie wyjdę na głupka, gdy nie będę miał ich ze sobą?". | Nie potrafię wyobrazić sobie lepszego pretekstu do zorganizowania spotkania przy kawie! |
| „Ludzie podejmują spontaniczne decyzje; mogę wówczas stracić szansę na sprzedaż". | Owszem, możesz, ale:<br>• Zakup pod wpływem impulsu zdarza się bardzo rzadko.<br>• Jeśli ze sprzedażą wiąże się wypełnianie jakichkolwiek dokumentów, i tak będziesz musiał zaaranżować kolejne spotkanie. |
| „Moi rywale zawsze przynoszą ze sobą broszury". | • Każde moje uzasadnienie zawarte w tej tabeli wskazuje na to, że zabieranie ze sobą broszur nie jest najlepszym pomysłem.<br>• Dlatego, przynosząc ze sobą materiały reklamowe, Twoi rywale działają nierozsądnie. To dobrze dla Ciebie. Twoim celem jest prześcignięcie konkurentów, a nie ich kopiowanie. Szczególnie kiedy postępują niemądrze. |
| „Muszę mieć ze sobą te materiały, aby krótko i zwięźle wytłumaczyć rozmówcy, czym się zajmuję. Nie mogę tego zrobić bez broszury". | A właśnie że możesz, korzystając ze wskazówek, które przedstawię Ci w dalszej części rozdziału. |

**Tabela 4.1.** Broszury to niepotrzebna „galaretka". Nie zabieraj ich ze sobą

## Informacje, które należy poukładać w głowie

Zabranie ze sobą wizytówek, długopisu i identyfikatora to doskonały początek. Przed pójściem na spotkanie biznesowe zostało jednak jeszcze wiele do zrobienia.

Bardzo niewiele osób wie o tym, o czym zaraz Ci powiem. Zastosowanie się do poniższych wskazówek przed każdym spotkaniem sprawi, że będziesz zawsze o krok przed konkurencją.

### *Powtarzaj sobie, dlaczego tam idziesz*

Pamiętaj o celu networkingu: zaaranżowaniu spotkania przy kawie z „grubą rybą".

Spotkanie biznesowe jest tylko środkiem prowadzącym do celu, niczym więcej. Niech nie wydaje Ci się więc, że to sprawa życia i śmierci.

### *Uświadom sobie, kogo chcesz poznać*

Czytałeś o tym w podrozdziale o „grubych rybach". Nie zapomnij, aby przygotować własną listę „grubych ryb" *przed* spotkaniem. Jeśli to możliwe, spytaj gospodarza spotkania o listę gości.

### *Wyznacz sobie cele, jakie chcesz osiągnąć podczas spotkania*

Znam pewnego projektanta stron internetowych z Liverpoolu, który często pojawia się na spotkaniach biznesowych. Właściwie przychodzi na każde możliwe spotkanie. Patrząc na niego, zastanawiasz się: „Czy on jest *tylko jeden*? Przecież widzę go w każdej sali, do której wejdę. Ten facet musiał się sklonować".

Nie znam go zbyt dobrze, ale jakiś czas temu udało nam się porozmawiać. Powiedział mi wówczas, że cały jego wysiłek zazwyczaj idzie na marne.

„Co masz na myśli? Co *jest* nie tak?" — zapytałem. „No… nic z tego nie wychodzi" — odparł.

„A co ma wyjść?" — dopytywałem się.

Odpowiedział: „Nie wiem. Chyba więcej ofert".

Prawdopodobnie potrafisz zdiagnozować problem mojego znajomego. Jeśli nie wiesz *dokładnie*, co chcesz osiągnąć dzięki spotkaniom biznesowym, najprawdopodobniej tego nie osiągniesz.

Wiesz już, że Twoim celem jest spotkanie przy kawie z „grubą rybą". Choć to złota zasada, musimy ją nieco poszerzyć.

Na pewno znasz koncepcję formułowania celów S.M.A.R.T. (akronim od angielskiego *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timescaled*). Cele, które sobie stawiasz, powinny być konkretne, mierzalne, osiągalne, istotne oraz określone w czasie. Nasz cel, kawa z „grubą rybą", nie jest wystarczająco konkretny.

A więc jakie cele mógłbyś sobie postawić?

### *Cel 1.: „Podczas dzisiejszego spotkania poznam trzy »grube ryby«"*

To doskonały cel sformułowany w myśl koncepcji S.M.A.R.T. Jeśli uda Ci się go osiągnąć i wybierzesz się z wszystkimi trzema „grubymi rybami" na kawę, Twój udział w spotkaniu biznesowym można uznać za wielki sukces.

Jest jednak jeden problem.

Nie masz wpływu na to, czy na spotkaniu pojawią się trzy „grube ryby". Być może w ogóle ich tam nie będzie. To znaczy, że Twój cel może być trudny do osiągnięcia. Taki cel, nad którym nie masz kontroli, nie jest dobry. Spróbujmy czegoś innego.

*Cel 2.: „Podczas dzisiejszego spotkania poznam jak najwięcej »grubych ryb«"*
Osiągnięcie tego celu zdecydowanie można kontrolować, ale nie można go zmierzyć. Skąd będziesz wiedział, że dobrze Ci poszło?

Może zdarzyć się tak, że poprzestaniesz na dwóch „grubych rybach", myśląc, że to już spore osiągnięcie. Tymczasem w pokoju może znajdować się osiemnaście innych „grubych ryb".

Nie, musimy sformułować inne założenie.

*Cel 3.: „Porozmawiam z Panem X i Panią Y, których znalazłem na liście gości —jeśli w ogóle się pojawią!"*
To dobry cel, odpowiadający koncepcji S.M.A.R.T. Może jednak zdarzyć się tak, że na spotkaniu pojawi się także profesor Z („ryba" grubsza od Pana X i Pani Y). Poleganie wyłącznie na liście gości stawia zbyt wiele ograniczeń. Oznacza to, że koło nosa może przejść Ci okazja poznania naprawdę „grubej ryby".

Jak nam idzie do tej pory?

Cele 1. i 2. są niewystarczające. Cel 3. jest o wiele lepszy, ale nadal niedoskonały. Ciągle pozostaje nam odnalezienie idealnej koncepcji...

*Cel 4.: „Porozmawiam z pięcioma obcymi osobami i spróbuję ustalić, czy to »grube ryby«, czy też nie. Jeśli tak, umówię się z nimi na spotkanie przy kawie"*
Znacznie lepiej. Koncentrujesz się w tym przypadku na *obcych* (a nie „grubych rybach") i to właśnie jest klucz do sukcesu. *Nie możesz* kontrolować tego, czy ktoś jest „grubą rybą" (wada pierwszego celu), ale możesz *panować* nad tym, czy porozmawiasz z obcą Ci osobą, czy też nie.

Ten cel zawiera także dwa elementy, które sprawiają, że całość jest efektywna:

- ustalasz, czy osoby, z którymi rozmawiasz, są „grubymi rybami”,
- jeśli są, umawiasz się z nimi na kawę.

Ta metoda wyznaczania celów skupia się na *działaniach* — *rozmowie* z nieznajomymi, *ustalaniu*, czy należą do „grubych ryb”, *aranżowaniu* spotkania przy kawie.

Tradycyjna metoda wyznaczania celów koncentruje się na rezultatach, na konkretnych *wynikach*. Dobrym jej przykładem jest nasz cel numer 1 („Moim *rezultatem* będzie poznanie trzech »grubych ryb«”).

Największą zaletą metody opartej na działaniach jest fakt, że w pełni *kontrolujesz* swoje cele.

### *Najlepszy cel?*

Podczas spotkań biznesowych staram się łączyć cel 4. i 3. Zakładam, że porozmawiam z pięcioma nieznajomymi (i zaproszę ich na kawę, jeśli okażą się „grubymi rybami”), a także dbam o to, aby nawiązać konwersację z Panem X, którego nazwisko widnieje na liście gości.

Dzięki tej metodzie doskonale wiem, jaki cel chcę osiągnąć podczas spotkania biznesowego. Mam też pełną kontrolę nad biegiem wydarzeń i ich rezultatem.

## W trakcie spotkania

Przejdźmy więc do samego spotkania. Przygotowałeś już wszystko, co musisz ze sobą zabrać:

- listę „grubych ryb”,
- listę celów do osiągnięcia podczas wieczoru,

- wizytówki,
- długopis,
- umieszczoną we właściwym miejscu plakietkę z imieniem.

Nie zapominaj także, że posiadłeś już dwie umiejętności, które zapewnią Ci sukces podczas networkingu:

- dobre maniery,
- umiejętność mówienia.

Jak poruszać się po sali, aby poznać jak najwięcej „grubych ryb"?

Tu przydadzą się kolejne dwie umiejętności:

- musisz wiedzieć, do kogo podejść,
- musisz wiedzieć, co mówić.

Twoja szansa na sukces zwiększy się do maksimum, jeśli opanujesz je obie.

## Do kogo podejść?

Czy pamiętasz sytuację, kiedy podczas egzaminu w szkole siedziałeś nad kartką papieru, próbując napisać cokolwiek? Zawsze, kiedy podnosiłeś głowę i rozglądałeś się dookoła, widziałeś, że *wszyscy inni na sali* nie odrywają długopisów od kartek. Większość z nich uśmiechała się do siebie i wydawało Ci się, że egzamin nie sprawia im żadnej trudności. Miałeś wrażenie, że jest dla nich zdecydowanie łatwiejszy niż dla Ciebie.

Tak samo jest z networkingiem. Wydaje Ci się, że *wszyscy dookoła* pochłonięci są pasjonującą rozmową, podczas gdy Ciebie zżera stres. Otaczające Cię osoby uśmiechają się. Wyglądają, jak gdyby nawiązywanie nowych znajomości nie sprawiało im najmniejszego problemu. I wiesz bez cienia wątpliwości, że networking jest dla nich zdecydowanie łatwiejszy niż dla Ciebie.

Nie jesteś odosobniony w tym sposobie myślenia. Networking jest źródłem stresu dla *każdego*; nie tylko Tobie wydaje się, że „to dla nich łatwiejsze niż dla mnie". Istnieje bardzo niewielka liczba osób, które wchodząc do pokoju pełnego nieznajomych, myślą sobie: „Fantastycznie, co za wspaniała sytuacja. Sala pełna ludzi, którzy mnie nie znają. Nie mogę się doczekać, aby ich poznać, zaimponować im i zmienić ich życia".

Marie Moseley, doskonała mówczyni, powiedziała niegdyś: „Nigdy nie porównuj swego *wnętrza* do tego, co inni pokazują na *zewnątrz*, bo zawsze przegrasz".

Ten cytat oddaje uczucia wielu osób przebywających na spotkaniu biznesowym. *W środku* czujesz się zdenerwowany, a ludzie dookoła wydają się wyluzowani i spontaniczni. Nie widzisz jednak tego, co dzieje się w ich *wnętrzach* — uwierz mi, denerwują się tak samo, jak Ty.

Odkryłem, że łatwiej jest opanować stres, gdy wie się, do *kogo* podejść. Bez tej wiedzy człowiek wpada zazwyczaj w panikę, gorączkowo zadając sobie pytanie: „Od kogo zacząć?", a następnie rusza w kierunku osoby, którą zna najlepiej.

Na szczęście istnieją proste reguły, dzięki którym wiadomo, do kogo podejść po wejściu do sali.

Zanim Ci je opiszę, spójrz na rysunek 4.1. Z kim porozmawiałbyś najpierw?

W pokoju jest 20 osób, a więc i do 20 mógłbyś podejść. Tak przynajmniej się wydaje…

No właśnie, to spory błąd. W pokoju jest *tylko kilka osób*, do których możesz podejść. Opanujesz nerwy, jeśli będziesz wiedział, które to osoby.

**Rysunek 4.1.** Osoby przebywające w pokoju

### *Pojedyncze osoby kontra grupy*

Na początku podziel znajdujących się w sali ludzi na pojedyncze osoby oraz grupy.

W pomieszczeniu znajdują się dwie pojedyncze osoby. W wielu przypadkach łatwiej jest konwersować właśnie z nimi, ponieważ:

- rozmowa z jedną osobą jest mniej onieśmielająca niż z wieloma,
- stoją samotnie, a więc ucieszą się z obecności rozmówcy,
- nie przerywasz dyskusji prowadzonej w grupie.

Masz więc już dwóch potencjalnych rozmówców, od których mógłbyś zacząć w tym pokoju.

### *Grupy otwarte i zamknięte*

Co zrobić, jeśli w sali nie ma pojedynczych osób, ale same grupy? A nawet jeśli są, nie masz ochoty z nimi rozmawiać (bo np. niezbyt kogoś lubisz)?

Spójrz na parę A przedstawioną na rysunku 4.2a oraz parę B na rysunku 4.2b. Do której z nich chciałbyś podejść? Do żadnej? Do obu?

**Rysunek 4.2a.** Para A — „para otwarta"

**Rysunek 4.2b.** Para B — „para zamknięta"

W tym przypadku prawidłowa odpowiedź jest tylko jedna — para A. Widać to po ułożeniu ciał rozmówców. Para A stoi w tzw. pozycji otwartej, często widywanej podczas spotkań biznesowych. Mowa ich ciał przejawia zdecydowaną serdeczność, ale pozostawia wiele miejsca dla nowego rozmówcy. Mógłbyś dołączyć do nich w następujący sposób:

**Rysunek 4.3.** Dołączanie do „pary otwartej"

Kiedy już dołączysz do otwartej pary, stworzycie wspólnie nową, trzyosobową grupę. Oczywiście nie możesz bezceremonialnie wtargnąć w rozmowę pary; musisz zachować się w odpowiedni sposób. Na kolejnych stronach zdradzę Ci, co powinieneś powiedzieć, dołączając do otwartej grupy.

Co z drugą parą, parą B? Mowa ich ciał sugeruje, że żadne z rozmówców nie chce, aby ktokolwiek przerywał ich konwersację. Oboje poświęcają sobie całą uwagę. Stoją do siebie twarzą w twarz, a ich ramiona są do siebie równoległe. To „para zamknięta", której członkowie nie mają ochoty na rozmowę z kimkolwiek innym.

Grupy otwarte i zamknięte to nie tylko pary — mogą także liczyć więcej osób.

**Rysunek 4.4a.** „Otwarta trójka"

**Rysunek 4.4b.** „Zamknięta trójka"

**Rysunek 4.4c.** „Otwarta czwórka"

**Rysunek 4.4d.** „Zamknięta czwórka"

**Prosta zasada**

Podchodź tylko do pojedynczych osób i otwartych grup.

Wróćmy zatem do pokoju, który widziałeś wcześniej. Choć jest w nim 20 osób, wiesz już, że możesz pójść w jedynie 5 miejsc…

**Rysunek 4.5.** Osoby, do których możesz podejść

Czy rozumiesz już, jak ważna jest ta wiedza? Dzięki niej pozbędziesz się stresu i nie będziesz myślał więcej o tym, że „każdy w sali z kimś rozmawia, a ja nie wiem, od kogo zacząć".

**„Tak, ale…"**

Na pewno w Twojej głowie pojawiły się niepokojące pytania typu: „Tak, ale… co, jeśli coś się wydarzy?". Na przykład…

„**Tak, ale**… co, jeśli w sali nie będzie otwartych grup?".

***Odpowiedź:*** Na pewno będą. Grupy zamknięte zdarzają się bardzo rzadko, ponieważ osoby przebywające na spotkaniu biznesowym chcą poznać jak najwięcej osób, a nie przeprowadzić kilka intymnych konwersacji.

Jeśli jednak faktycznie w sali nie będzie otwartych grup, idź do baru, kup drinka i zwróć się twarzą do sali. Uwierz mi, że już po chwili kilka grup się otworzy.

## Co mówić?

Konwersacja podczas spotkania biznesowego musi składać się z pięciu kroków:

1. rozpocznij rozmowę,
2. rozmawiaj o *nich*,
3. mów o *sobie*,
4. wdaj się w pogawędkę,
5. zakończ rozmowę.

Kroki 2., 3. i 4. można wykonać w dowolnej kolejności (choć ta podana powyżej jest najlepsza), ale *wszystkie pięć trzeba wykorzystać* w każdej rozmowie.

### *Krok 1. Rozpocznij rozmowę*

Przez długi czas próbowałem ustalić, jak najlepiej rozpocząć rozmowę z nieznajomym. Jakie zdanie ułatwiłoby nawiązanie konwersacji? Po wielu próbach doszedłem do wniosku, że należy zdać się na najprostsze rozwiązanie. Każdą rozmowę rozpoczynam od następującej frazy:

„Cześć, jestem Andy".

Natchnione zdanie. Działa zawsze, bo jedyną odpowiedzią, jaką usłyszysz, będzie „Cześć, jestem... (imię Twojego rozmówcy)" — i rozmowa potoczy się dalej.

Mamy za sobą pierwszy krok!

Muszę jednak podkreślić, że zdanie: „Cześć, jestem Andy" działa tylko w przypadku pojedynczych osób. Wyobraź sobie, że dołączasz do otwartej pary, która prowadzi miłą pogawędkę. Nagle Ty wchodzisz jej w słowo, ogłaszając, że masz na imię Andy. Niedobrze.

Najważniejszą zasadą dotyczącą dołączania do grup każdego rozmiaru jest *pytanie o pozwolenie*. Na przykład:

- Czy mogę przysłuchać się Waszej rozmowie?
- Czy mogę do Was dołączyć?
- Czy nie macie nic przeciwko, abym dołączył do Was na chwilę?
- Nie znam tu nikogo. Czy mogę przysłuchać się Waszej rozmowie?

Każdy z powyższych przykładów jest odpowiedni. Wybierz jeden, który najbardziej Ci odpowiada, i naucz się go stosować. Ja używam zazwyczaj tego pierwszego — „Czy mogę przysłuchać się Waszej rozmowie?". Odpowiedź brzmi zawsze: „Jasne, nie ma problemu".

I to krok pierwszy… Rozpocząłeś konwersację.

**Szybkie podsumowanie kroku 1.:**

- **Jeśli podchodzisz do pojedynczych osób**, używaj formułki typu: „Cześć, jestem Andy" lub pytaj o pozwolenie.
- **Jeśli podchodzisz do grup otwartych**, pytaj o pozwolenie.

### *Krok 2. Rozmawiaj o nich*

Ważne jest, abyś *najpierw* porozmawiał o drugiej osobie. Zawsze miałem wrażenie, że zrobiłem coś nie tak, jeśli moi rozmówcy pytali o mnie, zanim zdążyłem dowiedzieć się czegokolwiek o nich.

To bardzo ważne z wielu powodów:

- Skoncentrowanie się na rozmówcy w pierwszej kolejności jest oznaką dobrych manier (a w networkingu chodzi głównie o dobre maniery, jak dobrze wiesz).
- Pytając najpierw o rozmówcę, okazujesz mu zainteresowanie jego osobą. Bądź pewien, że on także okaże Ci więcej zainteresowania.
- Uda Ci się szybciej ocenić, czy Twój rozmówca jest przedstawicielem „grubych ryb", „płotek" czy „gumiaków", co zdeterminuje styl i długość Waszej rozmowy.
- Istotą networkingu jest pomaganie innym. Masz o wiele większą szansę pomóc swojemu rozmówcy, jeśli najpierw dowiesz się o nim kilku konkretów. Prowadząc każdą rozmowę podczas spotkania biznesowego, powtarzaj sobie w myślach: „Jak mogę *pomóc* tej osobie?", a nie: „Czy znajomość z tą osobą na coś mi się *przyda*?". To nie tylko kwestia dobrych manier — badania wykazały, że pomaganie innym przynosi wymierne korzyści biznesowe. Pytanie o rozmówcę to dobry początek, aby je osiągnąć.

Najlepszym sposobem na zmuszenie rozmówcy do opowiedzenia o sobie jest *zadawanie pytań*.

Poniżej przedstawiam kilka przydatnych pytań (zauważ, że wszystkie zaczynają się od typowych dla pytań wyrazów — jak, kto, co itp.):

- *Dla kogo* pracujesz?
- *Czym* się zajmujesz?
- *Co* najbardziej lubisz w swojej pracy?

- *Jaka* jest Twoja rola w firmie?
- *Jakie* zmiany zaszły ostatnio w Twojej działalności?
- *Jakich* zmian oczekujesz w najbliższej przyszłości?
- *Od kiedy* pracujesz w tym biznesie?
- *Jakie* plany na przyszłość masz wobec własnej firmy?
- *Gdzie* znajduje się siedziba Twojej firmy?
- *Co sprawia*, że Twoja firma odnosi tak wielkie sukcesy?
- *Od* jak dawna uprawiasz swój zawód?
- *Jak* trafiłeś do tej branży?
- *Jak* idą interesy?
- *Jak* wielu pracowników zatrudniasz?
- *Ile* oddziałów liczy Twoja firma?

Pamiętaj, aby faktycznie *interesować się* odpowiedziami rozmówcy. Nie spiesz się z każdym następnym pytaniem. Masz prowadzić konwersację, a nie zasypywać innych gradem pytań. Wyobraź sobie taką sytuację:

*Ty: Jak idą interesy?*

*On: Szczerze mówiąc, nie za dobrze. Przez długi czas odnosiłem sukcesy, jednak niedawno karta się odwróciła. W zasadzie w każdej chwili mogę zostać bankrutem.*

*Ty: OK, a jak trafiłeś do tej branży?*

Być może jest to ekstremalny przykład, ale naprawdę musisz zwracać uwagę na odpowiedzi rozmówcy. Według mnie najlepszą reakcją jest zdanie *„To interesujące. Proszę powiedzieć nieco więcej na ten temat"*. To pokazuje rozmówcy, że rzeczywiście zaciekawiła mnie jego wypowiedź, a także pomaga mu zagłębić się nieco bardziej w szczegóły. Dzięki temu szybciej i lepiej poznaję osobę, z którą rozmawiam.

Zdecydowanie wolę, aby moi rozmówcy odpowiedzieli szczegółowo na trzy pytania niż powierzchownie na dziesięć.

**Tak, ale…**

***Pytanie:*** Czy rozmówca nie odniesie wrażenia, że jest przesłuchiwany?

***Odpowiedź:*** Nie. To zwykły element każdej serdecznej rozmowy. Jeśli ktoś z prawdziwym zainteresowaniem pyta o mnie, moją rodzinę, moje życie i mój biznes… jak mógłbym poczuć się obrażony?

### *NAJWAŻNIEJSZE PYTANIE, które należy zadać*

Jest jeszcze jedno pytanie, które zawsze zadaję podczas drugiego kroku:

*„Z przedstawicielami jakich zawodów chciałbyś nawiązać kontakt?”.*

To *jak do tej pory* najbardziej wartościowe pytanie, jakie można postawić podczas spotkania biznesowego, ponieważ:

- świadczy o szczerym zainteresowaniu rozmówcą,
- wiem dzięki niemu, jak *pomóc* rozmówcy. Jego odpowiedź sugeruje mi, kogo mu polecić,
- odpowiedź rozmówcy pomaga mi wyplątać się z rozmowy w miły i pełen szacunku sposób. Przekonasz się o tym już niebawem.

Kolejną zaletą tego pytania jest fakt, że ludzie rzadko je słyszą. Dlatego kiedy już je zadasz, wyda im się ono nowe i pożyteczne (te dwie cechy — nowość i pożytek — przypadkowo nawiązują do badań Johna Caplesa wykonanych w latach 20. Caples odkrył wówczas, że nowe i pożyteczne dla czytelnika nagłówki reklamowe mają wielką moc przykuwania uwagi. A więc przedstawione przeze mnie *NAJWAŻNIEJSZE PYTANIE* jest networkingowym odpowiednikiem wyników badań Caplesa).

**Szybkie podsumowanie kroku 2.:**

- Rozmawiaj najpierw o nich.
- Zadawaj wiele pytań.
- Okazuj zainteresowanie ich odpowiedziami.
- Postaw *NAJWAŻNIEJSZE PYTANIE*: „Z przedstawicielami jakich zawodów chciałbyś nawiązać kontakt?".

### *Krok 3. Mów o sobie*

Twoja konwersacja przebiega jak dotąd bez zakłóceń. Cały proces wygląda mniej więcej tak:

*Ty: „Cześć, jestem Andy".*

*On: „Cześć, jestem Bob".*

*Ty: „Czym się zajmujesz, Bob?"*

*On: (Odpowiada, nawiązuje się rozmowa).*

Kilka minut później Twój rozmówca pyta o *Ciebie*. Twoja odpowiedź *musi* robić wrażenie.

Czy nie wydaje Ci się, że większość ludzi odpowiada na pytanie: „Czym się zajmujesz?" w bardzo nudny i nijaki sposób? Na przykład:

- jestem bankierem,
- jestem księgowym,
- jestem prawnikiem,
- jestem doradcą finansowym.

Kompletnie bez polotu.

Problem w tym, że odpowiedzi te opisują, kim *jest* dana osoba, a nie czym się *zajmuje*. Nie obchodzi mnie, kim *jest* mój rozmówca. Zapy-

tałem przecież, czym się *zajmuje*. Dlatego odpowiedź typu: „*Jestem* księgowym" jest nie tylko nudna i bez polotu, ale nie ma nawet związku z zadanym pytaniem.

Udzielenie nudnej odpowiedzi na pierwsze pytanie jest bardzo niebezpieczne. Każdy z nas zna wagę pierwszego wrażenia, dlatego sposób, w jaki odpowiesz na pytanie: „Czym się zajmujesz?", ma wielkie znaczenie dla pierwszego wrażenia, jakie zrobisz na innych.

Musisz koniecznie zapamiętać poniższe dwie wskazówki:

- nie udzielaj zbyt wielu informacji o sobie (w przeciwnym razie Twoi słuchacze zaczną żałować, że w ogóle zadali pytanie),
- informacje, których udzielasz w odpowiedzi, muszą być na tyle *interesujące*, aby słuchacze prosili Cię o więcej.

Oto trzystopniowy schemat Twojej wypowiedzi:

1. wypowiedz jedno zdanie, opierając je o zasadę „galaretki" ,
2. wytłumacz, dlaczego Twoje usługi są innym potrzebne, po raz kolejny opierając się o zasadę „galaretki",
3. rozwiń skrzydła… tylko bez „galaretki"!

Omówmy teraz każdy punkt…

### *Odpowiedź 1. Wypowiedz jedno zdanie, opierając je o zasadę „galaretki"*

Podczas networkingu ludzie zazwyczaj nie chcą się dowiadywać, jaki jest Twój zawód. Wolą wiedzieć, co dzięki Tobie osiągają Twoi klienci; jaki jest *efekt* współpracy z Tobą.

W moim przypadku ludzi bardziej interesują rezultaty, jakie dzięki mnie osiągają klienci, niż fakt, że pracuję nad ich umiejętnościami komunikacyjnymi.

Więc kiedy ktoś pyta mnie o to, czym się zajmuję, odpowiadam: „Pomagam firmom w uzyskiwaniu lepszych rezultatów poprzez przekazywanie wiedzy o komunikacji werbalnej".

TW tym momencie rozmówca pyta zawsze: „Co masz na myśli?" lub „Proszę powiedzieć coś więcej", czyli reaguje w oczekiwany przeze mnie sposób. Chce dowiedzieć się, co mam na myśli, mówiąc *rezultaty*. Moje zdanie prowokuje rozmówcę do *zadawania kolejnych pytań*.

Ta fraza jest na pewno o wiele skuteczniejsza od zwykłego: „Jestem doradcą do spraw komunikacji", i to z wielu powodów. Jednym z nich jest wyrobiona z góry opinia wielu osób na temat tego, czym zajmuje się taki doradca.

Tabela 4.2 przedstawia dobre i złe odpowiedzi, jakich mogą udzielić przedstawiciele czterech różnych zawodów. Zauważ, że wypowiedzi przytoczone po prawej stronie tabeli bazują na zasadzie „galaretki", czyli pokazują, jakie efekty osiągają klienci przedstawicieli danych profesji.

| **Odpowiedzi tradycyjne (złe)** | **Odpowiedzi oparte na zasadzie „galaretki" (dobre)** |
|---|---|
| Jestem księgowym. | Dzięki mojej pracy ludzie płacą mniejsze podatki. |
| Jestem agentem nieruchomości. | Pomagam klientom znaleźć dom ich marzeń. |
| Jestem doradcą biznesowym. | Pomagam właścicielom firm sprzedać ich własność za najwyższą możliwą cenę. |
| Jestem osobistym trenerem. | Sprawiam, że moi klienci wyglądają atrakcyjniej w oczach swych idealnych partnerów. |

**Tabela 4.2.** Odpowiedzi tradycyjne kontra odpowiedzi oparte na zasadzie „galaretki"

Listę tę można poszerzać w nieskończoność (zamieściłem nieco uzupełnioną jej wersję w rozdziale „Jak sprzedawać więcej"). Zauważ, że odpowiedzi po prawej stronie tabeli są do siebie bardzo podobne — zawierają zazwyczaj czasowniki „pomagać" czy „sprawiać", a także opis **efekt**ów działalności wypowiadającego zdanie.

Czy zauważyłeś ostatnią odpowiedź w tabeli („Sprawiam, że moi klienci wyglądają atrakcyjniej w oczach swych idealnych partnerów")? Szczypta poczucia humoru nigdy nie zaszkodzi. Oto kilka ciekawych odpowiedzi, które ostatnio zasłyszałem:

- szkoleniowiec komputerowy — „Wyciskam z Windowsa ostatnie *soki*",
- optyk — „Ludzie przychodzą zobaczyć się ze mną, póki jeszcze mnie widzą",
- przedsiębiorca pogrzebowy — „Ludzie umierają z niecierpliwości, aby mnie zobaczyć".

Spróbuj teraz sformułować własną odpowiedź. Użyj wskazówek dotyczących stosowania czasowników („pomagać", „sprawiać") oraz opisu efektów, jakie Twoi klienci osiągają dzięki współpracy z Tobą. Pamiętaj, że *jedynym celem* tej wypowiedzi jest sprowokowanie rozmówcy do zadawania dalszych pytań.

**Tak, ale...**

***Pytanie:*** Czy nie powinienem udzielić większej ilości informacji w moim pierwszym zdaniu?

***Odpowiedź:*** Nie. Najprawdopodobniej będziesz mówił o sobie około 2 – 3 minut. Celem pierwszej wypowiedzi jest sprawienie, że rozmówca będzie chciał usłyszeć drugą. Nic innego się nie liczy.

### *Odpowiedź 2. Wytłumacz, dlaczego Twoje usługi są innym potrzebne, po raz kolejny opierając się o zasadę „galaretki"*

Kiedy już rozmówca poprosi o więcej informacji na Twój temat, musisz przekonać go, dlaczego jesteś tak bardzo ważny dla ludzi biznesu. Przedstawiłeś mu już efekty, jakie klienci osiągają dzięki

współpracy z Tobą (w odpowiedzi nr 1.) — teraz muszą się one stać dla niego bardziej *realne*.

Najlepiej zrobić to, zawierając w odpowiedzi dwa elementy. W pierwszym z nich przekazujesz rozmówcy informację, że na rynku istnieje zapotrzebowanie na Twoje usługi, w drugim ponownie wspominasz o wymienionych wcześniej efektach.

Pozwól, że Ci wyjaśnię — jeśli moja pierwsza odpowiedź brzmi: „Pomagam firmom w uzyskiwaniu lepszych rezultatów poprzez przekazywanie wiedzy o komunikacji werbalnej", rozmówca reaguje zdaniem: „Co masz na myśli? Proszę powiedzieć więcej". Wtedy ja odpowiadam:

*Element 1. (informacja o zapotrzebowaniu na Twoje usługi)*
„Wiesz, kiedy ludzie się komunikują, chcą coś osiągnąć — na przykład sfinalizować sprzedaż po prezentacji lub przekonać swój personel do nowej koncepcji działania firmy…".

*Element 2. (powtórzenie informacji o efektach)*
„Mogę Cię zapewnić, że dzięki usprawnieniu komunikacji firmy rzeczywiście *osiągają* zamierzone efekty".

Czy potrafisz wyobrazić sobie, że prowadzę tę rozmowę z Tobą? Zapewne zgodziłbyś się z moją pierwszą odpowiedzią, bo wiesz, że na rynku istnieje zapotrzebowanie na moje usługi.

Fakt, że przyznajesz mi rację już po pierwszej części mojej wypowiedzi, sprawia, że staję się osobą potrzebną — nawet jeśli nie *Tobie*, to na pewno *komuś*.

Jeśli założymy, że interesuje Cię to, o czym powiedziałem, powinieneś zadać kolejne pytanie, np. „Jak to robisz?".

Tak naprawdę jesteś *zmuszony* je zadać, ponieważ w rzeczywistości *nie powiedziałem Ci jeszcze o tym, czym się zajmuję*. Dowiedziałeś się tylko o efektach mojej współpracy z klientami oraz o zapotrzebowaniu na moje usługi.

Spróbuj teraz sformułować swą drugą odpowiedź, bazując na podanych przeze mnie wskazówkach…

### *Odpowiedź 3. Rozwiń skrzydła… tylko bez „galaretki"!*

Kiedy udzielisz już drugiej odpowiedzi, a Twój rozmówca poprosi o więcej informacji, poświęć 30 – 60 sekund na wyjaśnienie, czym się zajmujesz.

Twoja wypowiedź musi robić wrażenie. Choć rozmówca jest zainteresowany tym, co powiesz, nie możesz pozwolić sobie na niepotrzebną „galaretkę". Poniżej przedstawiam Ci cztery wskazówki, dzięki którym obejdziesz się bez niej:

- Opowiedz historię dotyczącą Twojej pracy z klientem. Historie zapadają w pamięć o wiele częściej niż suche fakty.
- Używaj słów „na przykład": „Jestem autorem wielu prezentacji handlowych. Na przykład klient X, który…".
- Podkreśl cechy, które odróżniają Cię od konkurencji, używając zwrotów: „w odróżnieniu od wielu innych pracujących w moim zawodzie…" lub „w odróżnieniu od wszystkich, których kiedykolwiek spotkałem…".
- Pamiętaj — lepiej jest powiedzieć za mało niż za dużo. Rozmówca zawsze może zapytać Cię o więcej informacji, jeśli będzie ich potrzebował.

Ułożenie trwającej 30 – 60 sekund wypowiedzi wymaga czasu i poświęcenia. Jeśli nie będziesz ćwiczył, spisywał swych pomysłów ani pytał innych o ich opinię, możesz nie wywrzeć na rozmówcy pożądanego wrażenia — a to już zmarnowana szansa.

Spróbuj więc sformułować teraz taką wypowiedź. Pamiętaj, aby skorzystać z czterech wymienionych wyżej wskazówek i ściśle *trzymać się zwięzłej i treściwej formy*.

Możesz ułatwić sobie zadanie, pytając znajomych o swoje zalety. To pomoże Ci stworzyć listę Twoich mocnych stron, z których wybierzesz potem te najlepsze.

Poniżej kilka wzorcowych zdań do wykorzystania w wypowiedzi:

- Pomagam w… (efekty, jakie osiągają dzięki Tobie klienci);
- Pracuję z… (Twoi typowi klienci),
- aby pomóc im… (efekty, jakie osiągają dzięki Tobie klienci — szczegółowo),
- podobnie jak zdarzyło się w przypadku… (nazwisko klienta lub po prostu „pewnego klienta"),
- który… (opowiedz historię),
- co oznacza, że… (wymień korzyści, jakie współpraca z Tobą przyniosła klientom).

Lub też tak:

- Pomagam w… (efekty, jakie osiągają dzięki Tobie klienci),
- i pracuję z… (Twoi typowi klienci),
- którzy mają problem z… (obszar działalności, w którym się specjalizujesz);
- Na przykład… (opowiedz historię);
- Byłem w stanie osiągnąć ten rezultat, ponieważ w odróżnieniu od innych pracujących w moim zawodzie… (podkreśl cechy odróżniające Cię od konkurencji).

**Szybkie podsumowanie kroku 3.:**

- Nie używaj sformułowań typu: „Jestem księgowym".
- Odpowiedź 1. — Wypowiedz jedno zdanie, opierając je o zasadę „galaretki".
- Odpowiedź 2. — Wytłumacz, dlaczego Twoje usługi są innym potrzebne, po raz kolejny opierając się o zasadę „galaretki".
- Odpowiedź 3. — Rozwiń skrzydła… tylko bez „galaretki"!
- Nieustannie pracuj nad swą wypowiedzią, aż będzie doskonała.
- Dużo ćwicz.

### *Krok 4. Pogawędka*

Masz już za sobą formalną część konwersacji. Wdałeś się w rozmowę z nieznajomym (krok 1.), dowiedziałeś się o nim wielu interesujących rzeczy (krok 2.) i w ciekawy sposób wyjaśniłeś mu, czym się zajmujesz (krok 3.).

Piątym i ostatnim krokiem jest zakończenie rozmowy… Czym może być zatem krok czwarty?

Do tej pory skupiałeś się głównie na sprawach zawodowych. Nawet jeśli przechodząc fazy 2. i 3. znalazłeś nić porozumienia ze swym rozmówcą, nie zdążyłeś jeszcze poznać go na bardziej osobistej płaszczyźnie.

Pamiętaj, że Twoim celem jest zaaranżowanie spotkania przy kawie z „grubą rybą", dlatego nie będziesz prowadził długiej konwersacji z rozmówcą. Kilka przyjaznych słów nigdy jednak nie zaszkodzi.

Wiem, że nie potrzebujesz moich — ani niczyich — rad co do tego, jak prowadzić pogawędkę. Chcę jednak przedstawić Ci kilka wskazówek, które mogą Ci ją ułatwić:

- Zanim wejdziesz do sali, przygotuj w głowie 2 – 3 tematy do rozmowy, które możesz narzucić w każdej chwili. Może to być informacja zasłyszana w ostatnim wydaniu wiadomości, Twoja opinia o spotkaniu, informacja ze świata sportu, zapytanie, czy druga osoba uczestniczyła już kiedyś w podobnym spotkaniu itp. To sprawi, że zawsze będziesz miał coś do powiedzenia.
- Jako młody chłopak zapamiętałem pewną radę mojej mamy: „Dowiedz się, czym interesuje się druga osoba, i rozmawiaj o tym". Dzięki tej metodzie konwersacja będzie bardziej płynna.
- Pamiętaj o dobrych manierach. Nie próbuj nic sprzedawać i myśl: „Jak mogę pomóc tej osobie?", a nie: „Czy znajomość z tą osobą na coś mi się przyda?".
- Wykazuj zainteresowanie rozmówcą.

I to już wszystkie wskazówki, jakich potrzebujesz, przygotowując się do pogawędki. Najważniejsze jest, abyś nawiązał bliższy kontakt z rozmówcą przed zakończeniem konwersacji.

**Szybkie podsumowanie kroku 4.:**

Zanim rozpoczniesz pogawędkę...

- Przygotuj wcześniej kilka tematów do rozmowy.
- Dowiedz się, czym interesuje się druga osoba, i rozmawiaj o tym.
- Zastanów się: „Jak mogę pomóc tej osobie?".
- Wykazuj zainteresowanie rozmówcą.

### *Krok 5. Zakończ rozmowę*

Czy zdarzyło Ci się podczas jakiegokolwiek spotkania biznesowego natknąć na osobę, która skazała Cię na niekończącą się rozmowę? To okropne uczucie. Nic nie możesz zrobić, jesteś bezsilny. Wiesz, że mogłeś zakończyć konwersację już 3 – 4 razy, ale tego nie zrobiłeś. Teraz nie ma już sposobu, aby wyjść z tej sytuacji bez szwanku.

Chcesz być miły i uprzejmy. Chcesz nadal prezentować profesjonalną postawę. Niestety, w pewnym momencie mamroczesz pod nosem: „Bardzo przepraszam, ale naprawdę muszę iść do toalety".

Liczba osób, które podczas spotkania biznesowego kończą rozmowę słowami: „Muszę iść do toalety" lub „Przepraszam, skoczę tylko po drinka", jest zadziwiająco wysoka. To niesamowite, że spotykamy na swej drodze tyle dorosłych osób posiadających rodziny, firmy, samochody… i niepotrafiących kontrolować przepływu płynów w swych organizmach, nieważne, czy wlewają je w siebie, czy też wylewają.

Dlatego musimy zakończyć rozmowę w inny sposób…

*Zbierz wizytówki (jeśli chcesz)*

Zadaj sobie następujące pytania:

1. Czy Twój rozmówca jest „grubą rybą", „płotką" czy „gumiakiem"?
2. Czy chcesz zdobyć jego wizytówkę?
3. Jak zakończyć rozmowę?

Punkt pierwszy mamy z głowy, bo w trakcie zdążysz się już dowiedzieć, czy Twój rozmówca jest „grubą rybą", „płotką" czy „gumiakiem".

W przypadku punktu drugiego wszystko zależy od typu osoby, z którą rozmawiasz. Jeśli jest to „gruba ryba", musisz zdobyć jej szczegółowe dane.

Aby to zrobić, pamiętaj, aby być miłym (tak, znowu dobre maniery), i pytaj rozmówcę:

- Czy nie ma nic przeciwko temu, żebyś zadzwonił i zaaranżował kolejne spotkanie.

- Czy mógłbyś dostać jego wizytówkę (jeśli ją otrzymasz, pamiętaj, aby na nią spojrzeć — w przeciwnym wypadku zachowasz się bardzo nieuprzejmie).
- Czy możesz zapisać na tylnej stronie jego wizytówki datę, kiedy zadzwonisz do niego (to bardzo ważne; w ten sposób zapewniasz rozmówcę, że rzeczywiście do niego zadzwonisz).
- Czy woli, abyś zadzwonił w czwartek lub piątek (nie pytaj: „Czy mam zadzwonić w czwartek?", bo możesz usłyszeć odmowną odpowiedź; daj mu dwa dni do wyboru). Zapisz preferowany przez rozmówcę dzień tygodnia na tylnej stronie wizytówki.
- Czy jest zainteresowany Twoją wizytówką. Nie dawaj mu jej ot tak, bez pytania.

Nikt nie będzie miał zastrzeżeń do Twojego zachowania. Nie jesteś nachalny, nie próbujesz wcisnąć komuś produktu na siłę. Okazujesz rozmówcy szacunek i stanowisz wzór dobrych manier.

**Tak, ale…**

***Pytanie:*** Co zrobić, jeśli rozmówca odpowie: „Nie" na wszystkie powyższe pytania?

***Odpowiedź:*** To mało prawdopodobne. Jednak jeśli tak się zdarzy, powiedz po prostu: „W porządku, nie ma problemu. Miło mi się z Tobą rozmawiało, życzę miłego wieczoru".

Jeśli rozmawiasz z „płotką", zdobycie wizytówki nie jest najważniejsze — warto jednak dostać jej dane kontaktowe (na rzecz przyszłych kampanii marketingowych, zaproszeń na spotkania itp.). Powiedz rozmówcy, że było Ci miło, i poproś o wizytówkę. Nie próbuj umawiać się na kawę, chyba że naprawdę wydaje Ci się to warte zachodu.

W przypadku „gumiaków" sytuacja wygląda zupełnie inaczej, bo najprawdopodobniej wcale nie będziesz chciał zdobyć ich wizytówek (jednak jeśli Ci je zaproponują, przyjmij je i podziękuj).

Koniec rozmowy zbliża się wielkimi krokami. Zdobyłeś pożądane wizytówki z obietnicą przyszłego spotkania.

Osiągnąłeś wszystkie cele, jakie wyznaczyłeś sobie na ten wieczór. Masz szansę na kawę z „grubą rybą". Spotkanie biznesowe zakończyło się sukcesem.

*Jak zakończyć rozmowę*

Musisz w jakiś sposób zakończyć konwersację bez użycia pretekstu „toaletowego". Istnieje wiele zwrotów, jakie możesz w tym przypadku zastosować. Jeden z nich to: „Bardzo miło mi się z Tobą rozmawiało". Jest on odpowiedni, ponieważ wyraża czas przeszły, a więc sugeruje, że rozmowa już się skończyła. Twój rozmówca odpowie wówczas zapewne: „Dziękuję, mnie również", na co Ty możesz zareagować zdaniem: „Świetnie. Życzę miłego wieczoru".

Moim zdaniem jednak warto w tym przypadku skorzystać z informacji przedstawionych w kroku drugim…

> Czy pamiętasz *NAJWAŻNIEJSZE PYTANIE*, jakie należy zadać podczas każdego spotkania biznesowego?
>
> ***„Z przedstawicielami jakich zawodów chciałbyś nawiązać kontakt?".***

Wspomniałem wcześniej, że odpowiedź rozmówcy na to pytanie okaże się pomocna w kroku 5.

Jeśli Twój rozmówca odpowie, że chciałby nawiązać kontakt z agentami ubezpieczeniowymi, możesz zastosować następujące zwroty na koniec rozmowy:

*Ty: „Wspominałeś o tym, że chciałbyś nawiązać kontakt z agentami ubezpieczeniowymi".*

*On: „Owszem".*

*Ty: „Zatem jeśli poznam dziś wieczorem jakiegoś agenta ubezpieczeniowego, czy mam go Ci przedstawić?".*

To pytanie zachwyci Twojego rozmówcę. Jego „grubymi rybami" są agenci ubezpieczeniowi, a Ty właśnie powiedziałeś, że spróbujesz je dla niego znaleźć. Na pewno zgodzi się na Twoją propozycję, a Ty odpowiesz wówczas: „Świetnie, na pewno tak zrobię. Dziękuję jeszcze raz za poświęcony mi czas. Naprawdę *miło* się z Tobą rozmawiało".

Nie tylko zakończyłeś rozmowę w uprzejmy sposób, ale i sprawiłeś, że Twój rozmówca chce, abyś sobie poszedł — bo być może uda Ci się szybciej znaleźć jego „grubą rybę".

**Szybkie podsumowanie kroku 5.:**

1. Dowiedz się, czy Twój rozmówca jest „grubą rybą", „płotką" czy „gumiakiem".
2. Zdobądź jego wizytówkę (jeśli rzeczywiście chcesz ją zdobyć).
3. Zakończ rozmowę odpowiednim zwrotem, np.: „Wspominałeś o tym, że chciałbyś nawiązać kontakt z agentami ubezpieczeniowymi. Czy jeśli poznam dziś wieczorem jakiegoś agenta, mam go Ci przedstawić?".

## W razie wątpliwości

Moja dziewczyna Emma jest doskonała w nawiązywaniu nowych znajomości. Zna się na tym jak mało kto. Mimo że uczę tajników skutecznej komunikacji, nadal dziwię się finezji, z jaką Emma prowadzi rozmowy, robiąc na wszystkich doskonałe wrażenie, łączy ludzi i traktuje ich z szacunkiem.

Moja partnerka tłumaczy to swym — jak go nazywa — „nastawieniem gospodarza".

Emma uważa, że gospodarze są najlepsi w nawiązywaniu nowych kontaktów. Zgadzam się z nią w pełni. Prowadzący spotkania bez problemu rozpoczynają i kończą konwersacje. Przedstawiają sobie ludzi. Z łatwością podchodzą do nieznajomych. Zazwyczaj są najbardziej wyluzowanymi osobami na sali.

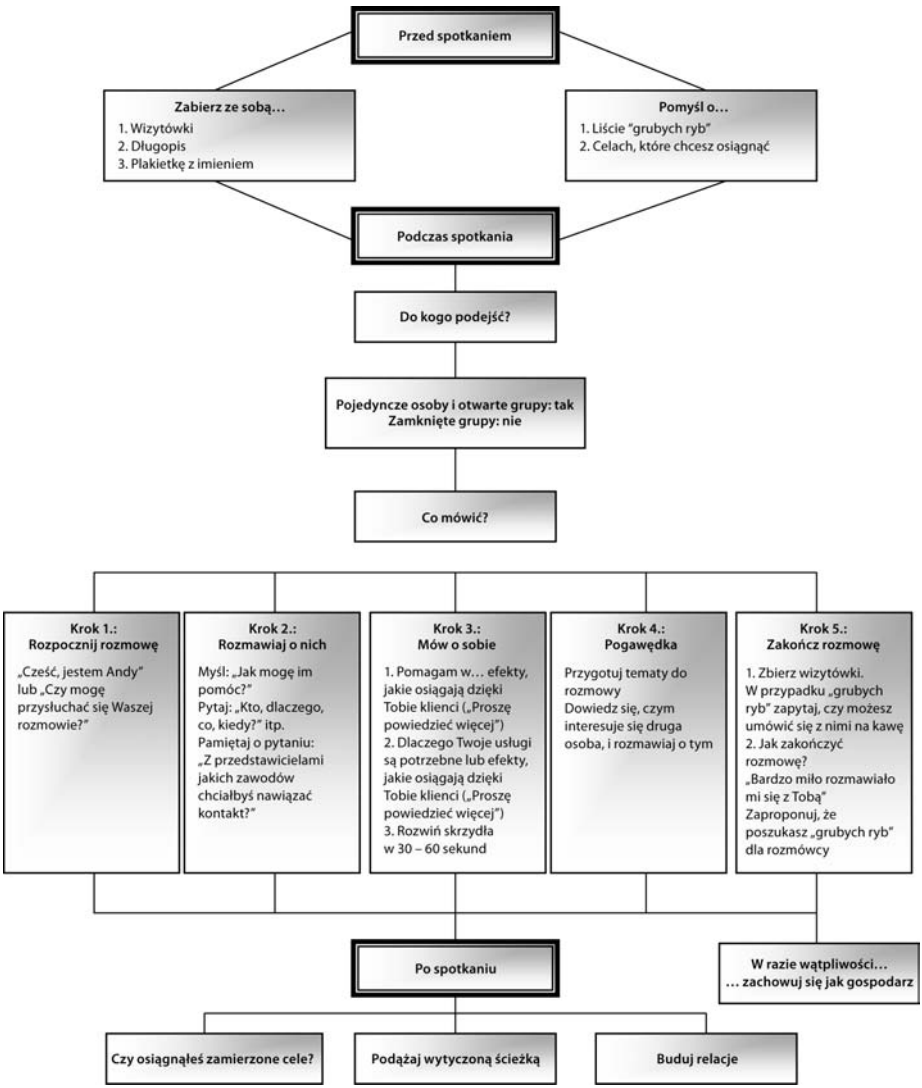
Tak więc Emma wczuwa się w rolę gospodarza na każdym spotkaniu. To pomaga jej w kontaktach z innymi.

„Nastawienie gospodarza" daje jej podobno wewnętrzny spokój, który pozwala konwersować w zrelaksowany i pewny sposób. A jak mówi znane porzekadło: „Nigdy nie masz drugiej szansy, aby zrobić dobre pierwsze wrażenie", dlatego jeśli metoda „na gospodarza" sprawdzi się w Twoim przypadku, stosuj ją.

## Podsumowanie

Czy pamiętasz, jak mówiłem, że networking jest jak nauka jazdy? Że pojedyncze działania nie sprawiają trudności, jednak zastosowanie wszystkich jednocześnie wymaga czasu i ćwiczeń?

Rysunek 4.6 podsumowuje i podkreśla wszystkie najważniejsze elementy, które należy wykorzystać podczas poruszania się po sali. Możesz wykorzystać ten diagram jako małą *ściągę*.




**Rysunek 4.6.** Jak poruszać się po sali

## Po spotkaniu

Nie chcę dramatyzować, ale jeśli nie zastosujesz się do rad przedstawionych w tym podrozdziale, *wszystko*, czego nauczyłeś się w poprzednich, pójdzie na marne.

Podczas spotkania uzgodniłeś z „grubymi rybami", że zadzwonisz do nich i zaaranżujesz spotkanie przy kawie. Jeśli tego nie zrobisz, wyniki spotkania będą *żadne*.

Na szczęście nie jest to takie trudne:

1. Spróbuj ocenić, czy osiągnąłeś zamierzone cele.
2. Podążaj wytyczoną ścieżką.
3. Buduj relacje.

Przyjrzyjmy się dokładniej każdemu z tych punktów…

### *Spróbuj ocenić, czy osiągnąłeś zamierzone cele*

Nie ma sensu stawiać sobie celów, jeśli później nie oceniasz, czy udało Ci się je osiągnąć. Dlatego, kiedy już będziesz jechał do domu, zadaj sobie pytanie: „Czy osiągnąłem dzisiaj to, co zamierzyłem?".

Poniższe pytania pomogą Ci nieco ocenić Twoje dokonania:

- Czy zrobiłem to, co miałem zrobić?
- Czy poznałem „grube ryby" z listy gości?
- Jeśli osiągnąłem cele, czy były nie dość wygórowane? Może następnym razem powinienem stawiać sobie wyższe?
- Jeśli ich nie osiągnąłem, co było przyczyną? Czy były zbyt trudne do osiągnięcia? A może nie wypadłem tak dobrze, jak powinienem?

Dokonanie takiego bilansu po drodze do domu przynosi same *korzyści*. Albo będziesz zadowolony z osiągnięć, albo ułożysz sobie w głowie plan, dzięki któremu następnym razem pójdzie Ci lepiej.

### *Podążaj wytyczoną ścieżką*

Pracowałeś bardzo ciężko, aby zaaranżować spotkanie z „grubymi rybami". Stosowałeś się do wszystkich zasad networkingu. Uzgodniłeś z nimi, że zadzwonisz w czwartek lub piątek, aby spotkać się przy kawie.

Dlatego, cokolwiek by się działo, bezdyskusyjnie *musisz* zadzwonić do nich w czwartek lub piątek.

To bardzo stresujące. W Twojej głowie mogą pojawić się myśli: „Może tylko chcieli być dla mnie mili i tak naprawdę wcale nie mają ochoty się ze mną zobaczyć", „Założę się, że są zbyt zajęci, żeby się ze mną umawiać", „Mam do wykonania parę sprawozdań. Muszą być gotowe do końca tygodnia, dlatego zadzwonię do nich w poniedziałek".

Mimo to *musisz* podążać wytyczoną ścieżką. Założyciel BNI, dr Ivan Misner, przeprowadził ankietę pośród dwóch tysięcy zaangażowanych w networking osób z czterech różnych krajów. Badanych zapytano o najważniejsze cechy efektywnego networkera. Najczęściej padająca odpowiedź to właśnie „*konsekwencja* w działaniu". Kolejne to między innymi „pozytywne nastawienie", „wiarygodność", „entuzjazm".

Podstawą efektywnego networkingu jest budowanie trwałych relacji biznesowych. Musisz zrobić to, co obiecałeś: zadzwonić do „grubej ryby" w czwartek lub piątek.

Twoja rozmowa telefoniczna nie będzie trwała długo — w końcu masz tylko umówić się na kawę — dlatego powinna zamknąć się w poniższym schemacie:

- przypomnij rozmówcy, kim jesteś i gdzie się poznaliście,
- przypomnij rozmówcy, że ustaliliście, iż zadzwonisz w czwartek lub piątek,

- przypomnij rozmówcy, że zgodził się na kolejne spotkanie z Tobą,
- uzgodnij z rozmówcą datę i godzinę Waszego spotkania przy kawie.

Moglibyście równie dobrze pogadać o wielu innych rzeczach, ale tak naprawdę te informacje *w zupełności* wystarczą. Wasza rozmowa potrwa zapewne niecałą minutę. Pamiętaj, że jej *celem jest zapisanie daty Waszego spotkania w kalendarzu*.

Poniżej schemat potencjalnej rozmowy:

- „Cześć Bob, tu Andy Bounds. Poznaliśmy się w poniedziałek wieczorem na spotkaniu dyrektorów.
- Obiecałem Ci wówczas, że zadzwonię dzisiaj lub jutro.
- Czy pamiętasz, jak na końcu naszej rozmowy uzgodniliśmy, że spotkamy się przy kawie?
- Który dzień przyszłego tygodnia najbardziej Ci pasuje? Może wtorek lub środa?".

Istnieją oczywiście miliony takich schematów, ale pamiętaj, aby zbytnio nie komplikować rozmowy. Poznałeś tę osobę podczas spotkania biznesowego. Zobaczysz się z nią przy kawie. Ten telefon ma jedynie połączyć te dwa wydarzenia.

## Buduj relacje

### *Trawa jest zawsze zieleńsza za płotem sąsiada*

Czy słyszałeś już kiedyś to powiedzenie? Oznacza ono, że to, czego nie robisz, wydaje Ci się lepsze od tego, co robisz. Na przykład: jesteś znudzony pracą w firmie X i jesteś przekonany, że w firmie Y byłoby Ci znacznie lepiej. Naturalnie, kiedy już trafiasz do firmy Y, okazuje się, że…

Pewnego dnia jadłem obiad z doktorem Ivanem Misnerem. Wtedy też powiedział bardzo ważne zdanie:

> „Trawa nie jest zieleńsza za płotem sąsiada, ale tam, gdzie ją *podlejesz*".

Oczywiście miał rację. Podczas spotkania biznesowego łatwo jest przemykać od osoby do osoby niczym towarzyski motyl, bez budowania trwałych, produktywnych relacji. Mógłbyś rozpocząć pracę w BNI, pozostać tam przez pół roku, pomyśleć: „To nie dla mnie, więc pójdę tam, gdzie trawa jest zieleńsza — do Izby Gospodarczej". Po trzech miesiącach pomyśleć znowu: „To też nie dla mnie, pójdę tam, gdzie trawa jest zieleńsza — do Stowarzyszenia Dyrektorów". Trzy miesiące później… i tak dalej.

Ivan chciał przekazać, że najwięcej osiągniesz dzięki kontaktom, które będziesz podlewał, pielęgnował i rozwijał. Dlatego potraktuj spotkanie przy kawie z „grubą rybą" jako *początek* długotrwałego związku. Związku, który będzie wymagał od Ciebie podlewania, aby stał się tak zielony, jak to tylko możliwe.

Rób *wszystko*, co w Twojej mocy, aby *pomóc* drugiej osobie. Podczas spotkania przy kawie zapytaj swego rozmówcę o to, jak możesz mu pomóc. Zaproś go na spotkanie biznesowe, o którym nie wiedział. Udziel porady. Wskaż drogę w obszarach, w których czuje się niepewnie. To właściwie nie ma znaczenia, ważne, abyś zrobił coś — *cokolwiek* — aby mu pomóc.

Bo o to właśnie chodzi w budowaniu wzajemnych relacji. Oboje musicie sobie pomagać i postąpisz rozsądnie, jeśli zrobisz to pierwszy.

W roku 2004 udałem się na konferencję do Kalifornii, gdzie zachwycił mnie występ jednego z mówców. Nazywał się Niri Patel. Był niesamowity. Publiczność go kochała. Podczas przemowy słuchacze

ponad dziesięć razy nagradzali go brawami, a na koniec zafundowali mu owacje na stojąco. Czułem się zaszczycony, będąc tam i słuchając jego słów. Pod wieloma względami jest to nadal najlepsza przemowa, jaką słyszałem w życiu.

Wtedy jeszcze nie znałem Niriego. Słyszałem o nim, ale nic poza tym. Po tej konferencji jednak stwierdziłem, że chcę się z nim skontaktować.

Wysłałem do niego list. Napisałem w nim, że pomagam firmom w osiąganiu sukcesów za pomocą prezentacji; że przemawiałem na konferencjach na całym świecie; że dzięki mnie wiele prestiżowych przedsiębiorstw zarobiło mnóstwo pieniędzy — ale że to on poprowadził najlepszą prezentację, jaką kiedykolwiek widziałem.

Niri nie spodziewał się tego — w końcu nie znał mnie, byłem po prostu jednym z 250 jego słuchaczy — ale był mi bardzo wdzięczny. Zapytał, jak mógłby mi pomóc. Odpowiedziałem, że nie jestem interesowny i nie napisałem tego listu w zamian za pomoc. Na tym stanęło.

Jakiś czas później Niri zapytał mnie, czy nie zechciałbym poprowadzić warsztatów dla jego klientów w hrabstwie York. Zgodziłem się. Szkolenie okazało się wielkim sukcesem; nagraliśmy je nawet na DVD, a potem sprzedaliśmy w tysiącach egzemplarzy. Dzięki niemu zdobyłem spory rozgłos.

Później ja przedstawiłem Niriemu kilka osób, które według mnie mogły okazać się mu pomocne. Trafiłem w dziesiątkę, bo Niri już wkrótce zaangażował się w kilka poważnych interesów.

Dziś jesteśmy bardzo dobrymi przyjaciółmi. Moje dzieci uwielbiają córeczkę Niriego, Hollie. Nasze partnerki, Emma i Catherine, utrzymują bliski kontakt.

Kiedy poznałem Niriego, nie wiedziałem o nim jednej, istotnej rzeczy… że jest jednym z najlepszych na świecie specjalistów od żywienia. W zeszłym roku udałem się do niego po poradę. Miałem 36 lat, ważyłem 127 kilo i martwiłem się, że nie potrafię schudnąć. Cierpiało na tym moje zdrowie.

Wtedy po raz pierwszy w życiu dotarło do mnie, jak powinienem potraktować ten problem. Zrobiłem wszystko, co poradził mi Niri. 18 miesięcy później ważyłem już o jedną trzecią mniej, a ludziom trudno jest uwierzyć, że kiedykolwiek byłem otyły.

Ale *byłem*, i to przez 36 lat, czyli 95% mojego życia. Dzięki pomocy, wskazówkom i wsparciu Niriego udało mi się zrzucić zbędne kilogramy.

Za to będę mu dozgonnie wdzięczny. Kiedy jeszcze miałem nadwagę, nie obchodziło mnie zbytnio, co jem i piję — w końcu ważyłem 127 kilo. Coś jednak było nie tak, skoro postanowiłem schudnąć.

Najzabawniejsze jest jednak to, że nadal byłbym otyły, gdyby Niri nie został moim dobrym przyjacielem. To z kolei nie stałoby się, gdybym nie wysłał do niego listu wiele lat temu.

Więc, jak sam widzisz, *nigdy* nie wiadomo, kiedy pomaganie innym wróci do Ciebie jak bumerang.

## Kilka dodatkowych wskazówek, które usprawnią Twoją komunikację podczas spotkania biznesowego

### *Stój prosto*

Dobre pierwsze wrażenie to przede wszystkim mowa ciała. Ważne zatem, abyś wyglądał na pewnego siebie, nawet jeśli się tak nie czujesz.

Istnieją ludzie, którzy widząc Twoje zdenerwowanie, pomyślą, że jesteś beznadziejny w swoim fachu. To oczywiście niesprawiedliwe, ale często się zdarza.

Dlatego pamiętaj, aby:

- utrzymywać kontakt wzrokowy,
- stać prosto,
- kroczyć z godnością,
- uśmiechać się,
- utrzymywać brodę we właściwej pozycji (jeśli Twoja broda skierowana jest ku podłodze, wyglądasz na zdenerwowanego, jeśli ku górze — na aroganckiego. Ustaw się pod takim kątem, aby Twoja broda i broda rozmówcy tworzyły niewidzialną, prostą linię).

### *Jak dużo czasu poświęcić poszczególnym osobom?*

Wiesz już, jak ważne jest, aby wyznaczać sobie cele. Jeśli za cel postawisz sobie poznanie pięciu osób, a spotkanie trwa godzinę, nie możesz poświęcić każdemu rozmówcy więcej niż 10 – 12 minut.

Ogranicz rozmowę z każdą osobą do 10 minut. Jeśli konwersacja potrwa krócej, nie poznacie się dość dobrze; jeśli dłużej — będziecie oboje żałować, że nie zakończyliście jej wcześniej.

### *O której godzinie należy pojawić się na spotkaniu biznesowym?*

O której wypada przyjść na spotkanie, jeśli ma potrwać od 18.00 do 20.00? Wcześniej, o 17.45? A może później, o 19.00?

Przychodząc wcześniej, możesz bez problemu wcielić się w rolę gospodarza. Będziesz czuł się pewniej, witając kolejne osoby w „Twojej" sali. Jeśli pojawisz się później, uczestnicy spotkania będą już zaangażowani w konwersacje.

Warto dodać jednak, że pierwsze minuty spotkania są zazwyczaj dość chaotyczne. Ludzie biegają w kółko, próbując nawiązać jak najwięcej kontaktów. Nie wiem, czy dzieje się tak tylko w moim przypadku, ale przez pierwsze dziesięć minut spotkania podchodzi do mnie mnóstwo „gumiaków". Wciskają mi wizytówki, mówią naprędce o tym, czym się zajmują, wypytują, czy chcę coś od nich kupić, i rozglądają się w międzyczasie za następną ofiarą.

Jeśli jesteś nowicjuszem, przyjdź na spotkanie wcześniej. To zdecydowanie mniej stresujące.

Jeśli jednak znasz się już trochę na networkingu, warto pojawić się trochę później i uniknąć wcześniejszego bałaganu.

### *Bierz przykład z najlepszych*

Najlepszym sposobem na osiągnięcie mistrzostwa jest… naśladowanie mistrza. Chcesz być dobrym golfistą? Bierz przykład z Tigera Woodsa. Znajdź kogoś, kto doskonale radzi sobie z networkingiem, i zapytaj go o wskazówki.

Bądź jednak ostrożny — takie osoby często nie potrafią zrozumieć, dlaczego networking jest trudny dla innych, bo im przychodzi on z wielką łatwością.

Według mnie najlepszym wyjściem będzie rozmowa z osobą, która *na początku* nie radziła sobie z networkingiem, a teraz bez problemu nawiązuje nowe kontakty. Pokaże Ci ona drogę do sukcesu na własnym przykładzie.

Przekonałem się o skuteczności tej metody w wieku dwudziestu kilku lat. Na moim biurku zawsze był bałagan, nieważne jak się starałem. Wszędzie stosy niepotrzebnych papierów, kompletny chaos. *Nie* potrafiłem tego opanować. Postanowiłem porozmawiać o tym z kilkoma

osobami. Popełniłem jednak błąd — spytałem o radę osoby z natury pedantyczne, które odpowiedziały mi: „Po prostu posprzątaj to biurko". Niezbyt pomocne.

Wkrótce pomogła mi jednak pewna kobieta, której biurko wyglądało niegdyś jak śmietnik. Z biegiem czasu opracowała pewne techniki, które pomogły jej utrzymać porządek. Poszedłem w jej ślady. Powiedziała mi, jak dokonała niemożliwego, i dzięki temu mam dzisiaj czyste biurko.

Pamiętaj więc, aby z ostrożnością wybierać doradcę. Znajdź kogoś, kto zrozumie Twoje uczucia, a nie kogoś, kto sprawi, że będziesz czuł się gorzej.

### *Co ubrać?*

To zależy od rodzaju spotkania. Generalnie lepiej jest ubrać się bardziej odświętnie niż zbyt luźno. Zawsze możesz zapytać gospodarza spotkania o to, czy przyjść w garniturze, czy w bardziej nieformalnym stroju. Pamiętam, że na jednym ze spotkań pojawił się kiedyś mężczyzna w smokingu i muszce! Okazało się, że tego wieczoru udaje się na jeszcze inne spotkanie, ale z początku pomyślałem, że jest odźwiernym.

Specjaliści z BNI doradzają, aby ubrać się tak, jak gdybyś miał zobaczyć się ze swym najważniejszym klientem. Dlatego jeśli jesteś budowniczym, nie musisz wkładać na siebie trzyczęściowego garnituru, ale wypada pokazać się w najlepszym stroju roboczym.

### *Jak bardzo można się upić?*

Możesz wierzyć lub nie, ale jest to jedno z pytań, które słyszę najczęściej. Być może dzieje się tak dlatego, że pracuję głównie w Wielkiej Brytanii, gdzie picie piwa to narodowa tradycja. Odpowiedź jest jednak prosta:

zawsze pij mniej niż wszyscy pozostali.

Dlatego jeśli wszyscy piją trzy kieliszki wina, Ty wypij dwa. Jeśli wychylisz pięć i zaczniesz śpiewać, nie będzie dobrze.

Najbezpieczniej jednak jest *nie pić w ogóle*…

## *Jak opanować nerwy?*

Steve Evans jest jedną z najmilszych osób, jakie poznałem w życiu. Po raz pierwszy spotkaliśmy się na konferencji w 2005 roku. Podczas przerwy zaczęliśmy rozmawiać i okazało się, że to fascynujący człowiek. Reprezentował Wielką Brytanię na Olimpiadzie (jako pływak), przejechał rowerem dystans z Sankt Petersburga do Moskwy, miał spore osiągnięcia w przemawianiu publicznym. Przez 20 lat prowadził działalność w zakresie strojenia fortepianów.

Steve jest także niewidomy.

Kiedy po raz pierwszy go zobaczyłem, stał w kącie w towarzystwie psa przewodnika o imieniu Taz. Podszedłem do nich, a Taz zareagował bardzo entuzjastycznie. Steve opowiedział mi o swojej nowej firmie, *Twoja wizja, nasze wyobrażenie* (czyż to nie wspaniała nazwa?), w której wykorzystuje swe unikalne spojrzenie na świat, aby pomóc innym ulepszyć ich jakość obsługi klienta przez skoncentrowanie się na tym, co klienci *słyszą*, kiedy wchodzą na teren ich przedsiębiorstwa.

Od czasu naszego pierwszego spotkania minęło sporo czasu. Zdążyłem lepiej poznać Steve'a oraz jego wspaniałą żonę, Catherine. Podczas ostatniej mojej rozmowy ze Steve'em zapytałem go, jak to jest — być niewidomym i iść na spotkanie biznesowe.

Wiem od mojej Mamy, że ludzie niewidomi polegają zazwyczaj na dźwiękach. Na spotkaniach biznesowych jest ich jednak cała masa, co może być dezorientujące dla osoby niewidzącej. W tym rozdziale skupiałem się na grupach, do których należy podchodzić, na kontakcie wzrokowym — żadna z tych informacji nie jest przydatna niewidomym.

Steve powiedział coś bardzo interesującego. Zdradził, że kiedy dopiero zaczynał swą przygodę z networkingiem, panicznie bał się sytuacji, w której gdy on będzie mówił, rozmówca po prostu odejdzie, a on tego nie usłyszy.

Bardzo go to trapiło. Tak bardzo, że w ogóle nie miał ochoty uczęszczać na spotkania biznesowe.

Jego żona Catherine rozwiązała jednak ten problem. Powiedziała: „Wiesz, Steve, jeśli ktokolwiek okaże się na tyle niegrzeczny, nic z tym nie zrobisz. Musisz wierzyć, że ludzie nie zachowają się w taki sposób. Jeśli jednak tak się stanie, będziesz wiedział, że nie są warci Twojego czasu".

Te słowa wiele zmieniły. Steve zdał sobie nagle sprawę, że najgorsze, co może mu się przytrafić na spotkaniu biznesowym, to fakt, że jakaś ordynarna osoba zniknie z jego życia.

Od tamtego czasu Steve wziął udział w wielu spotkaniach. Radził sobie tak dobrze, że dziś tworzy własne grupy networkingowe i uczy innych, jak sprawnie komunikować się podczas spotkań biznesowych.

Można powiedzieć, że Steve'owi udało się pokonać jego największy strach.

Nie wiem, jak jest w Twoim przypadku, ale ta historia mnie wzruszyła. *Nigdy* nie zostawiłbym niewidomej osoby, która mówiłaby

do mnie. Ty też nie. Jestem również przekonany, że nie znasz *żadnej* osoby, która byłaby na tyle niegrzeczna, aby zrobić coś takiego.

Fakt, że taka sytuacja jest mało prawdopodobna, nie sprawia jednak, że staje się mniej realna w oczach Steve'a.

Kiedyś czułem się podobnie. Kiedy jeszcze ważyłem 127 kilo, miałem wrażenie, że gdy przekraczam próg sali, wszyscy myślą: „Ale gruby facet". Teraz jednak wiem, że najprawdopodobniej nikt tak nie myślał. Zebranym wydało się zapewne, że jestem po prostu miłym facetem, który próbuje im pomóc.

Nasze obawy mogą więc wydawać się nam bardzo realne, ale zazwyczaj nie są warte naszego czasu.

Napój gazowany Dr Pepper reklamowany jest hasłem: „Dr Pepper… co najgorszego może się wydarzyć?". Ten slogan podsumowuje metodę na opanowanie strachu przed networkingiem. Steve bał się, że rozmówca odejdzie, kiedy on będzie mówił. Jeśli jednak zadać sobie pytanie: „Co najgorszego może się wydarzyć?", okaże się, że najgorsze nie jest wcale takie złe. Z Twego życia zniknie niemiła osoba. Czy wpłynie to jakoś na Twoje życie? Nie.

Podobnie jest w moim przypadku. Jeśli ktoś pomyślał sobie, że jestem za gruby, aby ze mną rozmawiać, „co najgorszego mogło się wydarzyć?" — nic. Osoby, które odchodzą w połowie wypowiedzi osoby niewidomej i oceniają ludzi po wadze ciała, zaliczają się do grupy „gumiaków", kimkolwiek by nie byli.

W opanowaniu stresu pomoże Ci tabela Doktora Peppera (tabela 4.3).

Po lewej stronie tabeli opisz swoje największe obawy, a po prawej ich *najgorsze możliwe* konsekwencje.

| Moje największe obawy | „Co najgorszego może się wydarzyć?" |
|---|---|
| | |
| | |
| | |

**Tabela 4.3.** Tabela Doktora Peppera

Martwisz się, że ktoś nie zapyta Cię o Twoją działalność, mimo że Ty zapytałeś o jego? Cóż, „najgorsze, co może się wydarzyć" to fakt, że zidentyfikujesz kolejnego „gumiaka" i stracisz cztery cenne minuty swego życia.

Nie jest tak źle, nieprawdaż?

Tabela Doktora Peppera pomaga odkryć i natychmiast wymazać z umysłu najgorsze obawy dotyczące networkingu.

I pamiętaj, że wszyscy denerwują się przed spotkaniami biznesowymi, nie tylko Ty.

## UPEWNIJ SIĘ, ŻE JESTEŚ W ODPOWIEDNIEJ SALI

Na początku tego rozdziału przytoczyłem historię George'a i Mary. George próbował kupić biżuterię w księgarni.

Istotą tej anegdoty było unaocznienie bezcelowości szukania elementu A w miejscu, w którym znajdują się tylko elementy B. W księgarni nie znajdziesz biżuterii, tak samo jak i prawników na spotkaniu, na którym… nie ma prawników. Musisz wiedzieć, że jesteś *w odpowiedniej sali*. Sali, w której pływa Twoja „gruba ryba".

Kiedy pracowałem jako księgowy, ja i moi koledzy mieliśmy jeden ulubiony żart:

**Żart księgowego**

*Pytanie: Dlaczego księgowy przeszedł przez ulicę?*

*Odpowiedź: Bo zrobił to w zeszłym roku.*

No dobrze, nie jest to najlepszy dowcip, ale dla księgowych jest dość zabawny.

Ludzie biznesu często preferują ten sam typ spotkań, choć nigdy nie poznali na nich „grubych ryb". Mimo to *nie przestają* na nie chodzić. „Bo zrobiliśmy to w zeszłym roku".

Tak więc jeśli chcesz poznać prawników, dowiedz się, gdzie możesz ich znaleźć. Na przykład:

- na spotkaniach członków Stowarzyszenia Prawniczego,
- na targach,
- w klubach networkingowych,
- na szkoleniach prawniczych,
- na spotkaniach politycznych,
- w barach czy restauracjach lubianych przez prawników,
- możesz też zapytać jakiegokolwiek prawnika o miejsca, w które chętnie uczęszczają jego koledzy po fachu.

Następnie postaraj się, aby zaproszono Cię na jak najwięcej z wymienionych wyżej spotkań. Jeśli zamierzasz wybrać się na bardziej zróżnicowane pod względem profesji spotkanie, dowiedz się, czy można spotkać na nim prawników.

**Szybkie podsumowanie**

- Przestań chodzić na spotkania, na których nie poznajesz pomocnych Ci osób.
- Zacznij uczęszczać na takie, na których znajdziesz wiele „grubych ryb".

## CO DALEJ?

Ten rozdział jest *naszpikowany* informacjami. Kiedy pisałem tę książkę, zadawałem sobie pytanie, czy nie jest przypadkiem za długi, ale nie znalazłem nic, co mógłbym z niego wyciąć. Każda strona oferuje proste techniki, dzięki którym odniesiesz sukces poprzez networking.

Wziąłem pod uwagę ewentualność, że będziesz czuł się nieco przytłoczony nadmiarem porad i wskazówek, dlatego na początku tego rozdziału znajdziesz jego podsumowanie. Teraz wystarczy tylko zastosować te metody w praktyce i patrzeć, jak napływają „grube ryby"!