

OBCHODNÍ SCHŮZKA V RESTAURACI A KAVÁRNĚ

116 SCHŮZKA V KAVÁRNĚ

Často se stává, že se s klientem nemůžeme setkat v kanceláři, v naší firmě to není z různých důvodů vhodné, on firmu nemá a zbývala by jeho domácnost, to mu také nemusí vyhovovat. Pak je nasnadě sejít se na „neutrální půdě“, v kavárně nebo v restauraci. Důvod může být nejen tento technický, chceme třeba s klientem navázat bližší vztah, lépe se s ním seznámit, mít víc času v neformální atmosféře probrat náš společný byznys.

Kavárna je místem pohody, klidného posezení, není zde proč spěchat. Můžeme se zdržet opravdu jen na kávu a rychle projednat naši záležitost, ale také se setkání může protáhnout, protože zjistíme, že klient se potřebuje vypovídat a povyprávět nám o svém životním osudu. Rádi toho využijeme, získáme nenápadně další informace, které nám pomohou v poznání klienta a v rozhodnutí, jakou další nabídku mu můžeme učinit. Kavárna a restaurace mají výhodu v tom, že i pracovní téma se probírá ve společenském prostředí, panuje zde příjemnější atmosféra než ve sterilní kanceláři, kde je jasné, že jakmile dohodneme, co je třeba, musí klient vstát a odejít. Stůl v kavárně si nemusíme rezervovat, pokud to není kavárna kombinovaná s restaurací a není právě poledne. Kabáty si věšíme obvykle sami na věšák, nebo si je můžeme přehodit přes sousední židli (to bychom si v restauraci nemohli dovolit). Vybereme prostředí, kde si budeme moci nerušeně povídat, hosté u sousedních stolů nás nebudou odposlouchávat, personál nás nebude vyrušovat každých pět minut otázkou, co ještě si dáme, hudba nebude hrát zbytečně hlasitě a náš host se bude cítit spokojeně a uvolněně.



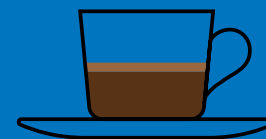
I V KAVÁRNĚ MUŽ ŽENU
USAZUJE, PAK SI TEPRVE
SEDNE SÁM

Dobrou kavárnu poznáme podle toho, že ke kávě servírují vodu (káva uvolňuje z těla tekutiny, proto je máme doplňovat) a k čaji talířek na odložení vyluhovaného sáčku.

Na schůzku v kavárně přijdeme s desetiminutovým předstihem, aby na nás klient nemusel bezradně čekat. Posadíme se tak, abychom viděli přicházející hosty, dáme si vodu, čaj nebo kávu, abychom neseděli u prázdného stolu (pokud nebudeme jíst, nemusíme čekat na klientův příchod), a můžeme si číst noviny nebo nahlížet do notebooku. Jakmile se objeví náš host, vstaneme, aby nás nemusel hledat, a pozveme ho ke stolu. Kam hosta usadíme? Jestliže se setkává muž-klient se ženou-obchodní zástupkyní, kříží se nám dvě pravidla: Klient je významnější než my, ale žena má sedět na společensky významnějším místě. Přednost bude mít pravidlo, které preferuje ženu, protože ostatní hosté netuší, že mezi námi je obchodní vztah, a muž, ačkoli je klient, by působil jako neomalený nezdvůřák, kdyby seděl na významnějším místě. Proto žena bude vždy sedět zády ke stěně s výhledem na celou kavárnu, protože to je místo, kde se cítíme komfortněji, máme přehled o celém prostoru a neobtěžuje nás procházející personál. Muž, i kdyby to byl klient, bude sedět naproti ní nebo po její pravici, záleží na postavení židlí nebo křesel u stolu. Nemůžeme-li se řídit podle stěny, rozhoduje pohled do okna, ten patří společensky významnější osobě, tedy ženě. Setkávají-li se dva muži nebo dvě ženy, je to jednoduché, pak preferované místo patří klientovi. Muž pomůže ženě s odložením pláště, a buď ho předá obsluze, nebo ho sám pověsí na věšák. Muž usedá, až usedne žena a vždy jí pomůže odsunout a pak přisunout židli nebo křesílko.

Prvním naším úkolem je navázat konverzaci. Trapné mlčení, kdy obě strany se na sebe dívají a nevědí, jak začít, je špatný začátek pracovního společenského setkání. Musíme na to myslet včas a cestou na schůzku nebo při čekání si připravíme dvě tři témata, kterými rozproudíme konverzaci. Neočekávejme to od klienta, je to náš zájem. Jedním z mnohých témat může být cesta; víme-li, že klient cestoval zdaleka, zeptáme se nejdřív, jaká byla cesta, jak se mu podařilo zaparkovat, čím přijel, zda se opět vrací hned zpátky a jestli nepotřebuje s něčím pomoci. Běžné konverzační moduly zahrnují i počasí, aktuální všeobecně známé události, prostředí, kde se nacházíme, poslední společné zážitky apod. Úvodní rozhovor se musí týkat klienta, ne nás, musí se dotýkat jeho zájmů, jeho potřeb, tak aby se rozvyprávěl a nabídl nám další témata, která bychom mohli v konverzaci využít.

DRUHY KÁVY



ESPRESSO

Šálek silné kávy připravené ve vysokotlakém kávovaru protlačením horké vody přes kávu. Nejlepší espresso je z klasických, ručních pákových kávovarů, které dokážou na povrchu kávy vyrobit hustou pěnu. Klasická porce espressa je 7 g kávy a 30 ml vody.



CAFFÉ MACCHIATO

Obdobná příprava jako u cappuccina, ale použije se pouze espresso a mléčná pěna.



CAPPUCCINO

Správné cappuccino začíná u kvalitního mléka, z kterého našleháme horkou párou mléčnou pěnu. Do šálku s espressem pak přidáme ve stejném poměru teplé mléko a mléčnou pěnu.



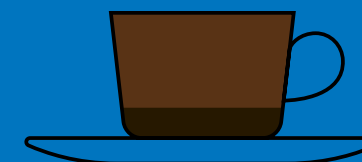
LATTE MACCHIATO

Horké mléko, mléčná pěna (dohromady 200 ml, z toho 1/3 mléčné pěny) přelitá 50 ml espressa (podává se ve skle).



CAFFÉ LATTE

Jeden díl kávy a dva až tři díly teplého mléka (podává se v šálku nebo ve skle).



TUREK

Nahrubo umletá káva jednoduše zalitá vařící vodou. Nepatří k repertoáru světových kaváren, a ani u nás už není v restauračním provozu obvyklá.

Pak si objednáváme, a to nejdřív host a poté my. Než přijde obsluha, můžeme se hosta zeptat, na co má chuť, můžeme mu doporučit místní specialitu, třeba proslulou domácí limonádu, skvělé zákusky nebo vynikající cappuccina.

Snídaně bývá bohatá, servírují se vajíčka, šunka, máslo, džem, chleba a croissanty, káva a čaj, džus.

Kávu by měla obsluha servírovat na podšálku, ouškem šálku doprava, tam míří i držadlo lžičky, s cukrem, mlékem a skleničkou studené vody. Kávu ani čaj nepijeme se lžičkou v šálku. Cukr z cukřenky si bereme jen kleštičkami, sypký cukr lžičkou, která je v cukřenke, nepoužíváme svoji. Mícháme tak, abychom hlasitě nezvonili o stěny šálku, pak lžičku odložíme na podšálek. Lžičku neolizujeme, i když je nám proti mysli pokládat ukapanou lžičku na podšálek (kapka na podšálku je naopak důkazem našeho dobrého vychování).

Lžičku můžeme dát do úst, jen když ochutnáváme pěnu cappuccina nebo hustou čokoládu. Podšálek by měl být stále, jak název napovídá, pod šálkem. Sedíme-li u stolu, zvedáme k ústům jen šálek, ale sedíme-li v křesle, takže přenášíme šálek za hranu stolu, musíme levou rukou uchopit i podšálek a přidržovat ho pod šálkem. Napijeme se, odložíme šálek na podšálek a vrátíme je na stůl.

Dopijeme-li kávu nebo čaj, lžička zůstává na podšálku. Sáček s čajem necháme vyluhovat, pak ho položíme na lžičku a odložíme na připravený talířek, který k tomu účelu v dobré restauraci nebo čajovně dostaneme jako součást servisu. Pokud ho nemáme, odložíme sáček na podšálek, předtím ho ale pomocí nitě na lžičce trochu „vyždímáme“, aby šálek neplaval v loužičce čaje na podšálku.

V kavárně by rozhovor měl být uvolněný, spíš společenský než pracovní, ale po úvodní „zahřívací“ konverzaci přikročíme k tématu, kvůli kterému jsme se sešli. Kdy přejít k věcnému rozhovoru? To poznáme z úvodní výměny, ze které se dozvíme, jak host spěchá, proto je důležité zahájit setkání obecnými informacemi. Obchodní téma může nastolit kterákoli strana. Pak se můžeme pohroužit do výkladu, můžeme ukazovat tabulky a grafy na notebooku, dělat si poznámky do kalendáře v mobilním telefonu.

Posezení v kavárně může trvat nekonečně dlouho, o jeho ukončení by měl rozhodovat klient, trpělivost musí být na naší straně, my přece chceme získat obchod. Pokud host nepřekročí určité meze, je placení věcí hostitele,



LŽIČKU NEOLIZUJEME,
JEN U CAPPUCCINA
MŮZEME OCHUTNAT
PĚNU

tedy obchodního zástupce. Překročením mezi se rozumí, že by si host poručil láhev šampaňského, ale jestli si dal jen kávu nebo čaj, je na nás, abychom útratu zaplatili, zakalkulujeme ji do rizika našeho podnikání. Vyrovnaní účtu by mělo být diskrétní, nejlépe když se s hostem na závěr setkání rozloučíme, on odejde a my máme možnost v klidu a beze svědků zaplatit.

PRACOVNÍ SNÍDANĚ A BRUNCH

Obchodní kontakty mají různou úroveň, některé jsou vysoce formální, třeba jednání v kanceláři nebo podepisování smluv, některé méně formální, až přátelské. S klientem můžeme vyrazit na oběd, na večeři, na golf, na jachtu do Toskánska, ale nejběžnější a časově nejméně náročné setkání je u snídani nebo brunchu. V obou případech je jednání příjemně společným stolováním, i když „jen“ jednoduchým a díky denní době časově nenáročným. Hodí se tedy pro projednání běžného problému, utužení vztahu, připomenutí naší nabídky.

Snídaně začíná kolem deváté, setkáváme se v kavárně, restauraci nebo hotelu a počítáme s tím, že naše jednání nebude delší než půl hodiny, výjimečně déle. Nabídka zahrnuje vajíčka, plátek šunky nebo sýra, pečivo, croissanty s džemem, džus, kávu nebo čaj. Brunch (kombinace slov breakfast a lunch) v sobě spojuje jak snídani, tak už i lehčí neformální oběd anglického typu, proto začíná kolem desáté a trvá asi hodinu. Brunch je bohatší o položky, které suplují lehký oběd, podávají se sendviče, saláty, vajíčka, polévky, na stole máme nápoje, kávu, pečivo. Brunch můžeme zahájit sklenkou šampaňského nebo sektu, podle toho, jak vysoký má být kontrakt, který sjednáváme. Zatímco při obědě je stůl prázdný a přinášejí a odnášejí se talíře, snídani nebo brunch jsou mnohem dekorativnější a připomínají spíš arabskou nebo francouzskou formu stolování než smutnou českou s jedním talířem. Pestrost nabídky a méně formální pojetí stolování nabízí prostor pro přátelské setkání, nekonfliktní rozhovor, přípravu na vážné jednání na půdě firmy. U snídani i brunchu se počítá s krátkou dobou schůzky, proto je možné omezit zdvořilostní úvod na minimum („jaká byla cesta?“) a můžeme jít „přímo na věc“, hned začít jednat o tématu, aby se neztrácel čas. Je to nezvyklé, protože u stolu je obvyklé strávit nejméně patnáct minut zdvořilostním rozhovorem, než se pustíme



SNÍDANĚ JE VÍC
PRACOVNÍ NEŽ
SPOLEČENSKÉ
SETKÁNÍ

BRUNCH OBSAHUJE
UŽ VYDATNĚJŠÍ JÍDLO,
ABY NAHRADILO OBĚD



do tématu, kvůli kterému jsme se sešli. U večere je obvyklé začít s tématem až ve druhé polovině večera, do té doby bychom měli konverzovat o dovolené, o sportu, o koníčcích, abychom navodili příjemnou atmosféru přiměřenou místu, kde jsme se sešli. V některých zemích, třeba v arabských státech, se úvody počítají na hodiny, jinak bychom ztratili přízeň obchodního partnera. V Japonsku se k tématu dostaneme často až při loučení. My jsme pod vlivem německé a v poslední době také americké kultury velmi věcní, proto se u nás nikdo nepozastaví nad tím, že si sotva zamícháme kávu a už nastolíme obchodní téma. Výhodou snídane a brunchu je, že se odehrají ještě před začátkem pracovního dne, neubíráme ani sobě, ani klientovi exponovaný pracovní čas jako při pracovním obědě. Po snídani jsme v deset v kanceláři, po brunchu sice v jedenáct, ale nemusíme už ztrácet čas obědem.

Na snídani a brunch se oblékáme velmi neformálně, nemusíme mít sako, už vůbec ne kravatu, stačí košile, případně svetr, ženy mohou mít kalhoty, halenku se sukni, běžné krátké šaty.

PRACOVNÍ OBĚD (BUSINESS LUNCH) A PRACOVNÍ VEČEŘE (BUSINESS DINNER)

Uvažujeme-li o tom, že pozveme klienta do restaurace, rozhodneme se, zda to bude běžný business lunch s obvyklou pracovní náplní, nebo jestli chceme klientovi připravit zážitek, na který bude (díky nám) dlouho vzpomínat. Pak musíme především vybrat restauraci přiměřenou účelu oběda nebo večere. Pro větší zážitek je vhodnější večere. Může trvat déle, mívá obvykle více chodů, atmosféra je uvolněnější, protože den končí a nejsme vázáni dalšími povinnostmi, můžeme si dát víno a digestiv.

ZASEDACÍ POŘÁDEK

Prvním úkonem, který musíme učinit, když přijdeme ke stolu, je správně se usadit podle určitého pořádku. Jako v jiných situacích i u stolu mají svá privilegia osoby společensky významnější. Hostitel, který určuje zasedací pořádek, musí vycházet z pevných pravidel. Platí jak při večeri v šesti, tak na banketech pro stovky hostů. Zavedení zasedacího pořádku podle společenské významnosti hostů se přičítá králi Ludvíku XIV. Všechna pravidla zasedacího pořádku ovšem nelze dodržet beze



MŮŽEME POSADIT
ŽENY KE STĚNĚ,
TU VÝZNAMNĚJŠÍ
VPRAVO...



... NEBO SEDÍ U STĚNY
VÝZNAMNĚJŠÍ PÁR, ŽENA
VPRAVO

zbytku, tak ideální stav prakticky nikdy nenastane (stejný počet mužů a žen, jasná hierarchie), proto konkrétní zasedací pořádek bude vždy výsledkem nějakého kompromisu, kdy upřednostníme jedno kritérium před ostatními.

Především nesmíme vytvářet izolované skupiny, naopak – hosty musíme co nejvíce promíchat, posadit je tak, aby se bavili všichni navzájem. Muže a ženy, starší a mladší, domácí a cizince rozsazujeme střídavě, ani lidé, kteří se znají třeba z jedné firmy, by neměli sedět vedle sebe. Smyslem společenského stolování je poznávat nové lidi, seznamovat se, proto ani manželé nesedí vedle sebe; nemá smysl vytvářet kolem stolu dvojice, které se baví o svých rodinných věcech, což mohou dělat kdykoliv.

Pozice hostů určíme podle některého z kritérií: stěna, okna, dveře. Společensky významnější osoby sedí zády ke stěně s pohledem do místnosti. Je to pohodlnější, protože mají přehled o celém prostoru a obvykle je neobtěžuje procházející obsluhující personál. V restauracích si na tato místa často sedají muži s odůvodněním, že mají lepší přehled, to je ovšem právě ta výhoda, kterou musíme poskytnout společensky významnější osobě.

Jdou-li do restaurace dva páry, máme dvě možnosti: První varianta respektuje vyšší společenské postavení žen, a proto ženy se usadí na straně zády ke stěně a muži naproti nim, vždy má žena i muž po své pravici společensky významnější osobu. Za tu se považuje starší nebo nadřazený nebo klient. Na straně žen je to žena významnějšího muže, a to bez ohledu na její věk, protože na partnerku přechází společenský význam jejího muže (i kdyby manželce premiéra bylo pětadvacet, je společensky nadřazena ostatním ženám ve společnosti, protože na ni přechází společenský význam jejího manžela).

Ve druhém případě můžeme posadit naproti sobě oba páry, pak sedí společensky významnější pár zády ke stěně, méně významný naproti němu, ženy vždy po pravici mužů.

Nemůžeme-li se řídit podle blízké stěny, použijeme pravidlo, že host sedí naproti oknům.

U větší nebo formální večeře sedí hostitel a hostitelka obvykle proti sobě. Nejčestnější místo pro ženu je po pravici hostitele, pro muže po pravici hostitelky. Druhé nejčestnější místo je po levici hostitele, třetí opět po

pravici, čtvrté opět po levici a tak postupujeme k vnějšímu okraji stolu až do vyčerpání míst. Na první pohled je zřejmé, že čím více je host společensky významný, tím blíže sedí ke středu stolu, a směrem k jeho okrajům společenské významnosti hostů ubývá. Ženy by neměly sedět na kraji stolu. Při rodinných oslavách nebo svatebních hostinách necháváme malé děti, které nemohou stolovat samy, vedle jejich matky nebo otce, samostatné starší děti mají pozici nejnižší společenské významnosti.

Pracovní oběd už nabízí více příležitostí, jak rozvinout téma, kvůli kterému se setkáváme. Stolování odjakživa spojovalo lidi kolem stolu, příjemné prožitky z jídla se příznivě projevují na průběhu a výsledku jednání. Jídelní stůl je svorník lidských vztahů, nejslavnostnější chvíle, ať už rodinné, společenské, přátelské, nebo pracovní, se nejčastěji odehrávají u stolu. Společné stolování znásobuje příjemné pocity ze setkání, proto se významná obchodní nebo diplomatická jednání vedou u obědů nebo večeří. Setkání rodin u štědrovečerní večeře v Evropě nebo Dne díku-vzdání v Americe jsou nejdůležitější rodinnou událostí v roce.

Při pracovním obědě je všem jasné, že jde jen o přerušení pracovního dne, proto oběd není tak dlouhý a obřadný jako večeře. Obvykle trvá hodinu a půl a můžeme ho hned v úvodu časově vymezit poukazem na další povinnosti, které nás nebo klienta čekají. Nikdo se neurazí, když jedna strana prohlásí, že má ve dvě hodiny důležitou radu, a proto že musíme v půl druhé skončit. To je u večeře prakticky nemožné, ta je formálnější než oběd a dívat se na hodinky během večeře se považuje za neomalenost. Upozornění na časový limit je v manažerském prostředí dokladem dobrého time managementu. Nejhorší je nikoho neupozornit předem a před moučником se náhle zvednout a mít se k odchodu. Partner si třeba nechával důležité téma na závěr oběda a teď bude připraven o jeho smysl. Oběd se odehrává v pracovní době, nemusíme mít tedy pocit, že zasahujeme do soukromého času kteréhokoliv účastníka, a koneckonců nemusíme při něm řešit otázku účasti manželů či manželek.

Na pracovním obědě jsme se sešli ze dvou důvodů: jednak projednat nějakou záležitost (chceme předložit nabídku, upřesnit parametry nabídky, vysvětlit, jak věc probíhá, upozornit na změny, které nastaly od poslední schůzky, apod.), jednak navodit přátelskou atmosféru v příjemnějším

prostředí, než je strohá kancelář. Prostředí setkání hraje důležitou roli; zatímco v kanceláři se může někdy stát, že ve vyhrocené situaci někdo zvýší hlas, v restauraci je to vyloučeno, tedy pokud se nesejdeme v námořnické krčmě. I konfliktní témata se zde řeší tichým hlasem, stále bereme v úvahu kultivované prostředí a ostatní hosty kolem nás. I když business lunch je věcnější než zdouhává večeře, přesto se nemůžeme pustit do společného tématu hned. V zemích s obřadnější etiketou (arabské země nebo Japonsko) je to neodpustitelná chyba, která má obvykle za následek neúspěch jednání. Ještě než vyrazíme do restaurace, musí nám být jasné, že tam nejdeme kvůli tomu, abychom se sami najedli, k tomu nepotřebujeme klienta a ceremoniální pravidla, o kterých si čteme v knihách o etiketě. Všechny druhy stolování s klientem mají jediný cíl: udělat na něj co nejlepší dojem, připravit mu příjemnou chvíli, okouzlit ho svým konverzačním uměním, mít příležitost mu v klidu vyložit všechno, co mu potřebujeme sdělit. Jestli se přitom také najíme, je úplně vedlejší.

Přenesení jednání do restaurace napovídá, že setkání bude příjemnější než ve firmě, toto očekávání musíme naplnit. Hostitel by měl být na místě o deset patnáct minut dřív, host by naopak neměl přijít přesně, ale nejméně pět minut po smluveném čase, aby dal hostiteli dostatek času být na místě jako první. Kdo je host a kdo hostitel se rozliší snadno podle toho, kdo setkání inicioval, pozval hosta, rezervoval stůl a zaplatí účet. Jestliže se některý z účastníků opozdí, třeba kvůli dopravním komplikacím, měl by o tom informovat SMS zprávou další účastníky. Někdy se ještě asistentky během dopoledne navzájem ujišťují, zda všichni hosté s obědem počítají, to je důležité zejména tehdy, když se oběd domlouval před delší dobou. Na oběd přicházíme v běžném pracovním oděvu, pro manažery to znamená světlý oblek (ale i tmavý oblek, je-li to pro dress code firmy obvyklé), pro ženy je nejvhodnější kostým nebo krátké šaty. Jde-li o neformální oběd v běžné restauraci, můžeme mít jakékoli, třeba i sportovní sako nebo blejzr, světlé kalhoty, košili bez kravaty, ženy i kalhoty, košili a sukni. Přípustné jsou i džíny pro muže a sako bez kravaty (tzv. izraelský protokol), ovšem musíme vzít v úvahu, kde se business lunch koná a kdo je náš protějšek. Vždy si musíme předem představit prostředí, kam míříme, a klienta. Položíme si otázku: Jak chodí náš klient oblečen? Viděl jsem ho někdy v obleku? Viděl jsem ho někdy jinak než v obleku? Podle toho přizpůsobíme svůj outfit,

abychom klienta neuváděli do rozpaků, kdybychom byli „overdressed“ (nebo „underdressed“), tedy oblečení výrazně lépe (nebo hůře) než on. Na druhé straně počítejme s tím, že klient ví, s kým se má setkat, a má určitá očekávání. Privátního bankéře významné banky si představuje v obleku s kravatou, bankéřku v kostýmku nebo šatech, a to i tehdy, když sám přijde v šortkách a tričku.

Místa v restauraci na oběd bychom měli vždy předem rezervovat, i když záleží na zkušenosti s konkrétní restaurací. Není trapnějšího okamžiku, než když pozveme klienta na oběd, všude plno, tak vyjdeme ven a dáme se do hledání dalšího podniku. Restauraci bychom také měli znát, vědět, jaké menu nabízejí, jaká je úroveň obsluhy, jaké je prostředí, toalety, jací lidé ji navštěvují. Je tedy praktické zvát klienty do restaurace, kam chodíme často a o níž víme, že je osvědčená a nezklame naše (a klientovo) očekávání, nebo se do restaurace jdeme předem podívat. Jde-li nám o běžný rychlý jedno- či dvouhodový pracovní oběd, stačí jednoduchá restaurace střední úrovně, ale pokud bychom chtěli na hosta udělat dojem zážitkovým obědem nebo večeří, pak bychom měli vybrat dobrou restauraci. Není na škodu zjistit si, zda má náš host v oblíbené nějaký styl, a podle toho vybereme restauraci, například nějakou etnickou (thajskou, indickou, řeckou, italskou), skvělou úroveň mají originální restaurace mediterránní, středomořské, s nabídkou čerstvých ryb, zeleniny, těstovin a dobrých vín nebo steakhousy specializované na hovězí masa.

Pokud čekáme na klienta už v restauraci (jsme na místě minimálně deset minut předem), můžeme si dát vodu, pečivo, kávu nebo čaj, ale neobjednávat si zatím nic k jídlu, ani předkrm. V restauraci bychom si neměli otvírat notebooky, jako to můžeme udělat v kavárně, ale pracovat s mobilem můžeme. U pracovního oběda se počítá s tím, že budeme nahlížet do kalendáře nebo si dělat poznámky. Někdy sedíme tak, že nevidíme na vstupní prostor, pak bychom mohli upozornit obsluhu, že čekáme hosta, a taktně ho popsat (vysoký světlomasý muž kolem třiceti, mladá štíhlá blondýnka apod.), klient pak nebude bezradně bloudit neznámým prostředím a hledat nás. Jestliže přicházíme s klientem do restaurace společně, vcházíme do restaurace jako první. Do jakéhokoliv prostředí vchází jako první ten, kdo je

tam „víc doma“, tedy do restaurace muž, do obchodu s prádlem žena. Jestliže je žena ovšem hostitelka, restauraci vybrala a je tam častý host, může i ona vstoupit do restaurace jako první. Pak i ona vede muže ke stolu, který nechala rezervovat, ale židli odsunuje a s usazením pomáhá muž ženě, ne naopak. Ujme-li se nás recepční nebo servírka, aby nás uvedla k našemu stolu, jde první ona (je tam „nejvíc doma“), pak jde žena a muž sestavu uzavírá. Žena může do restaurace vstoupit dvojím způsobem: Je krásné počasí, žena jde za mužem ke stolu, muž ji usadí a žena se po chvíli omluví a odebere se na toaletu, kde si upraví vlasy, zkontroluje make-up, odloží žvýkačku, a vrací se zpátky ke stolu. Druhá varianta: Venku poprchává nebo sněží, takhle žena nemůže ke stolu, proto jí muž pomůže odložit plášť v šatně a žena odchází na toaletu. Muž na ni čeká (ne před toaletou, ale u šatny) a pak ji uvede k jejich stolu. Muž vždy nejprve pomůže usednout ženě a pak teprve si sedne on. Pomoci se židli znamená, že muž židli nebo křeslo odsune, žena usedá a muž židli přisune co nejbližší ke stolu. Někdy není nutné se židli manipulovat, je lehká, pak je gesto jen symbolické, že muž počká, až si žena sedne, a pak usedne on. Je-li však restaurace nebo kavárna vybavena masivními křesly, nedá se nic dělat, s takovými kusy nábytku se musí namáhat muž.

Oběd zahajujeme obecnými konverzačními tématy, ptáme se, jaká byla cesta, co dovolená, postěžujeme si na počasí, zkritizujeme byrokracii na úřadech, zeptáme se na manželku a děti, navzájem se pochlubíme, jak se zlepšil náš hendikep v golfu, sdílíme smutek nad posledními výsledky klientova fotbalového klubu. Snažíme se o navození odlehčené atmosféry, restaurace není kancelář a její prostředí má sloužit k vytvoření příjemného pocitu všech účastníků.

Objednává si nejdřív host a podle něho se řídí v počtech chodů i hostitel. Pokud si host nedá předkrm, nedá si ho ani hostitel, pokud si host dá moučnick, dá si ho i hostitel (i když ho nebude jíst). Oba musejí mít před sebou talíře, nemůže jeden jíst a druhý se na něj dívat. Když obsluha přinese první chod, věnujeme se jídlu, bavíme se o restauracích, které jsme navštívili, o oblíbených jídlech, oceníme víno, které pijeme. O vlastním tématu, proč jsme se sešli, můžeme hovořit jen v pauzách mezi jednotlivými chody, neměli bychom hovořit o byznysu, když máme jídlo na stole. Jednání musí být nekonfliktní, téma by při této příležitosti nemělo být vyhrčené, aby nehrozilo sporem, to je v restauraci vyloučeno. Během pracovního

oběda si můžeme na stůl položit mobilní telefon, ve kterém máme kalendář a poznámky, nebo klasický papír a tužku. Ani jeden z účastníků nezdržuje toho druhého, respektujeme čas a povinnosti všech, sešli jsme se přece v pracovní době a setkání je pracovní, byť ve společenském prostředí. Účastníci nemusejí opouštět restauraci společně jako u večeře, host může odejít dřív a hostitel teprve potom vyrovná účet a odchází také.

Je-li hostitelkou žena, přecházejí na ni všechny povinnosti hostitele, tedy ona bude na místě patnáct minut předem, bude komunikovat s obsluhou, může objednávat víno a na závěr zaplatit účet. Jen by měla dbát na to, aby muže, který je zvyklý hrát při stolování dominantní roli, „nevykastrovala“ ze všech jeho zvyklostí. Může třeba muže nechat degustovat víno, ač by se toho jako hostitelka mohla chopit také. Bude taktnější, když tuto tradiční mužskou povinnost nechá na svém hostovi (možná i s lichotivou poznámkou „vy tomu jistě rozumíte lépe“, tím udělá muži zajisté radost a zlepší si vyjednávací pozici vůči němu). Účet by měla zaplatit tak, aby to muž nemusel sledovat, třeba u pokladny nebo po odchodu svého hosta.

ETIKETA U STOLU

Ze všech oblastí etikety je stolování nejobtížnější, jednak proto, že vyžaduje určité návyky, které se vytvářejí léta, tak aby se staly samozřejmostí a nemuseli bychom o nich přemýšlet, jednak proto, že z devadesáti procent stolujeme doma, tedy tam, kde se tradují rodinné zvyky, které jsme zdědili po svých předcích, a to ve valné většině nemohli být dobří učitelé etikety vyšších forem. „Vybrané chování nejprůkazněji projevíme u stolu,“ říká v klasickém českém filmu *Světáci* Oldřich Nový. Na klienta můžeme u stolu udělat daleko silnější dojem než při sezení v kanceláři, a to v obou směrech. Můžeme ho okouzlit perfektním zvládnutím manipulace s ubrouskem, použitím pečiva, držení sklenic a příborů, ale hlavně tím, že na všechna tato pravidla nemusíme myslet, protože je máme zažita asi jako řízení auta, a můžeme se plně věnovat svému protějšku. Také ho můžeme zklamat svým chováním u stolu, které by u jinak solidně vystupujícího privátního bankéře nebo finančního poradce nečekal. Málokdo chce sedět u stolu s člověkem, který srká polévku, drží příbor jako tužku, sklenici uchopí za tělo místo za stopku, dá

si ubrousek za krk, přesně tak, jak to činil jeho dědeček a po něm i tatínek. Pak se nemůžeme divit, že si klient vybere distingovanějšího a příjemnějšího dodavatele produktu nebo služby, nabídka na trhu je přece obrovská. Zvlášť nápadné je zklamání u dokonalé dámy, bezvadně oblečené, se skvělými vyjadřovacími schopnostmi, okouzlejícím projevem – a trapně zaostalým způsobem stolování. Veškerý šarm se ztrácí a její charisma klesá k nule.

USAZENÍ U STOLU

Jakmile vstoupíme do restaurace nebo do kavárny, hned přemýšlíme, kam klienta usadíme. Mělo by to být společensky významnější místo, to je na židli zády ke stěně s výhledem do prostoru, anebo na místě s výhledem do okna. Jestliže je hostitelkou žena, musí si uvědomit, že ostatní hosté restaurace netuší, jaký je její vztah s klientem, a vidět muže na významnějším místě a ženu na tom podřadnějším, je ostudné, asi jako kdyby žena muži pomáhala do kabátu. Nenechme se ukolébat pocitem, že přece nikdo neví, jak to má správně být. Etiketa si získává stále více příznivců, přes zdánlivé zanedbávání jejich pravidel se informovanost o oblékání, podávání ruky, představování i stolování stále zlepšuje. V restauraci proto nebudeme hledět na to, kdo je klient a kdo finanční poradce nebo realitní makléř, a dáme přednost hierarchii podle společenské významnosti osob. Stejně tak se zachováme všude tam, kde okolí neví, že jdu s klientem, takže na ulici půjde žena vpravo, v divadle bude sedět také po pravici muže, do schodů půjde první žena, bez ohledu na to, kdo je klient a kdo makléř.

Smyslem oběda nebo večeře s klientem je konverzace, ne jídlo. Restaurace a pokrmy, které jíme, jsou jen příjemný kolorit našeho setkání, jde o vyšší variantu setkání než v běžné kanceláři, proto musíme dbát o společenskou úroveň naší schůzky. Pozor na zažitá stereotypy z rodinného a školního stravování. Všechno, co nám říkali ve školce, byly nespolečenské nesmysly, například: Všechno musíš sníst (hlavně maso)! Jestli necháme na talíři zbytek nedojedeného chodu, dáváme tím klientovi najevo, že konverzace s ním je pro nás důležitější než jídlo, že jsme tam kvůli němu. Také nám říkali: Jíme rychle, kdo bude první, bude král. Naopak, jíme pomalu, hlavně konverzujeme, to je hlavní účel našeho



PŘI PRÁCOVNÍ
SNÍDÁNÍ MŮŽEME
PRACOVAT
S MOBILEM