

**PISANO
KOMUNICIRANJE I
IZRAŽAVANJE**

doc. dr. sc. Tihana Babić
tihana.babic@algebra.hr

**PISANJE
UVJERAVAJUĆIH
PORUKA**

Sadržaj predavanja

Ciljevi učenja

Nakon što proučite ovo poglavlje, moći ćete:

- Primijeniti proces pisanja u tri koraka na uvjeravajuće poruke
- Identificirati sedam načina uspostavljanja kredibiliteta u uvjeravajućim porukama
- Opisati AIDA model za uvjeravajuće poruke
- Razlikovati emotivne i logičke apele i raspraviti o načinu njihova uravnoteživanja
- Opisati sedam ključnih koraka u razvoju marketinških i prodajnih poruka
- Identificirati korake koje možete poduzeti da biste izbjegli etičke pogreške u marketinškim i prodajnim porukama

3. Uvjeravajuće poruke

- **Uvjeravajuće poruke predstavljaju poseban komunikacijski izazov jer njima od publike tražite da nešto daju, naprave ili promijene**, bilo da je riječ o kupovini proizvoda ili pristajanju na financiranje novog projekta. Prije no što pokušate nagovoriti ljude da nešto naprave, morate zadobiti njihovu pozornost i dovesti ih u situaciju da budu otvoreni za vašu poruku. Drugim riječima, indirektan pristup je obično idealan za uvjeravajuće poruke.
- **Započnite interesantnom tezom i pružite podupiruće činjenice koje će zadržati pažnju publike.** Jezgru poruke iskoristite kako biste pobudili interes za predmet i kod članova publike potaknuli želju za odgovaranjem. Nakon što ste ih naveli da počnu razmišljati, možete uvesti glavnu ideju i zahtijevati poželjno djelovanje.

Uvjeravajuće poruke mogu biti izazov jer od publike tražite da se nečega odrekne, bilo da je riječ o vremenu, novcu, uvjerenjima ili navikama.

Pogled izbliza na komunikaciju u CafeMomu

- primjer

- CafeMom privlači nove članove upotrebom raznih atraktivnih slika i kratkih optimističnih tvrdnji koje naglašavaju prednosti pridruživanja.

CafeMom - Moms Connecting About Pregnancy, Babies, Home, Health, and More - Windows Internet Explorer provided by Ministarstvo

http://www.cafemom.com/

Datoteka Uređivanje Prikaz Favoriti Alati Pomoć

Favoriti Predložena web-mjesta

CafeMom - Moms Connecting About Pregnancy...

Follow us [Facebook] [Twitter] [YouTube] [Google+] [Pinterest]

cafe**mom**[®]
the meeting place for moms

Salon ljepote Zagreb
www.mojsalonljepote.hr
Vi zaslužujete najbolje
Masaza i pedikura u pola cijene!
099 492462700

Home | Groups & Conversations | Advice | Videos | The Stir | Log In | Join Now

In the Spotlight: Simplify the Season | First Time Moms | Parenting Positive Kids | Mad Life | Smarter Living | Inside the Kitchen | Finding Balance | Pure Goodness Daily | More

Welcome to the **Meeting Place** for Moms.

Come in. Check out the conversations. Join a group. Ask a question. Have some fun!

Join In!

Mad Life

- What's Thanksgiving Like at Joanie's House?
- What Would You Change About Your Mother-in-Law?

See all >

Conversation
All kinds of moms are talking about everything under the sun!

- Personal stories, support, current events, drama and mom confessions — it's all here.
- Meet moms your age or with kids the same age.
- Find moms who share your interests!

Get in on the conversation. [Join Now!](#) >

Advice
Every mom has questions about her kids, her relationships and her life.

- Ask your questions and get advice from a diverse group of real moms.
- Check out the best answers for hundreds of the most commonly asked questions.

Need advice? [Join Now!](#) >

Entertainment
Got 5 Minutes?

- Check out one of our original video programs produced just for moms.
- Get the latest on today's news and events from moms' perspectives.
- Play online games by yourself or with friends.
- Drop into a group and enjoy the banter.

Featured Conversations

Our Groups

CafeMom Original Content

95 Replies

Single Moms
Last post 4 minutes ago

Advice for Moms
Last post

From Mad Life
Life is just too hectic for parents today. Let's find a

Preuzimanje slike http://pagead2.googleadsyndication.com/pagead/images/adchoices/icon.png...

Internet | Zaštićeni način rada: uključuen

12:33
22.11.2013.

Pogled izbliza na komunikaciju u CafeMomu

Malo je životnih uloga koje zahtijevaju više informiranosti i pronicljivosti od roditeljstva. **Trudnoća, rani razvoj djeteta, obrazovanje i problemi socijalizacije za roditelje predstavljaju izazov kontinuiranog učenja tijekom odrastanja djeteta.** Roditelji također moraju učiti o sebi samima dok zauzimaju svoje uloge, od uravnoteživanja posla i obiteljskog života do negovanja vlastitog odnosa. Istovremeno, za neke ljude roditeljstvo može predstavljati povećanu izolaciju i ponekad im je vrlo teško pronaći informacije i potporu koja im je potrebna kako bi bili uspješni roditelji.

Dvojica prijatelja koji se poznaju cijeli život, glumac i aktivist Andrew Shue i poduzetnik Michael Sanchez, razmišljali su o ovom izazovu i u webu su prepoznali rješenje. Zajednički su osnovali CafeMom, **online zajednicu i izvor informacija koji majkama pomaže da pronađu odgovore, spoznaju nove stvari i međusobno se povežu.**

Web obiluje izvorima informacija i društvenim mrežama, te se je CafeMom, kao i bilo koja druga nova web stranica **suočio s izazovom isticanja u mnoštvu i izgradnjom dovoljno velikog članstva da bi poslovanje bilo održivo.** Jedna od ključnih stvari za uspjeh su **jasne poruke usredotočene na publiku**, čime se povećava privlačnost učlanjivanja u CafeMom. Korištenjem izravnih izjava kao što su „*CafeMom je online zajednica u kojoj se tisuće majki svakodnevno sastaje kako bi se međusobno povezale*” i „*S čime se god suočavali, velika je vjerojatnost da je i druga majka to iskusila i da vam može pomoći*”, **kompanija obavještava o karakteristikama svojih raznih online usluga i o prednostima pridruživanja.**

Čini se da je **komunikacija uvjeravanjem** bila uspješna: **CafeMom je sada najveća umrežena društvena zajednica za majke i nastavlja rasti pridruživanjem sve većeg broja majki koje traže korisne spoznaje i prijateljsku potporu od drugih majki.**

Korak 1: Planiranje uvjeravajućih poruka

Za uspješno uvjeravanje potrebno je obratiti pozornost na sva četiri aspekta organizacije informacije:

1. **definiranje glavne ideje,**
2. **ograničavanje opsega,**
3. **odabir izravnog ili neizravnog pristupa i**
4. **smisleno grupiranje teza.**

- **Uvjeravajuće poruke često su neočekivane pa čak i nepoželjne, stoga je „ti” stav presudan.**
- **Pobrinite se da vaše uvjeravajuće poruke uzmu u obzir kulturu vaše publike.**

Organiziranje informacija

Najučinkovitije glavne ideje uvjeravajućih poruka imaju jednu zajedničku stvar: u njima se radi o primatelju, a ne o pošiljatelju. Na primjer, ako pokušavate druge uvjeriti da vam se pridruže u poslovnom pothvatu, **objasnite kako će to pomoći njima, a ne vama.**

Da biste učinkovito ograničili opseg, **uvrstite samo informacije koje su publici potrebne da bi ih potaknule na sljedeći korak prema konačnoj odluci ili akciji koju želite.** U jednostavnim scenarijima, kao što je uvjeravanje kolega da prisustvuju posebnom sastanku, mogli biste sve što želite reći staviti u jednu kratku poruku. Ali, ako želite da vaša kompanija investira milijune dolara u vašu najnoviju ideju o proizvodu, opseg vaše poruke mogao bi biti dobivanje 10 minuta na sljedećem sastanku vijeća rukovodilaca kako biste predstavili svoju ideju i dobili dopuštenje da je istražite.

Većina uvjeravajućih poruka koristi neizravan pristup jer on piscu daje priliku da objasni razloge i da izgradi interes prije no što zatraži odluku ili akciju. Međutim, razmislite o korištenju izravnog pristupa kad god znate da je vaša publika spremna čuti vaš prijedlog.

Korak 2: Pisanje uvjeravajućih poruka

Uvjeravajuće poruke često dolaze nepozvane, a nekad su i nepoželjne, stoga je presudno usvajanje „ti“ stava u pisanju. Većina ljudi neće uopće niti obratiti pozornost na vašu poruku, a kamoli odgovoriti, ako ih se ona direktno ne tiče. Srdačniji prijem možete ohrabriti:

- (1) upotrebom pozitivnog i pristojnog jezika,
- (2) razumijevanjem i poštivanjem kulturnih različitosti,
- (3) pokazivanjem osjetljivosti prema organizacijskoj kulturi i
- (4) poduzimanjem koraka kojima ćete uspostaviti svoj kredibilitet.

Pozitivan jezik obično prirodno dolazi uz rutinske poruke jer promovirate ideju ili proizvod za koji vjerujete da vašoj publici donosi korist. Međutim, pristojan jezik ne dolazi automatski kao što to možda mislite. **Nemojte uvrijediti čitatelje impliciranjem da su nesposobni donijeti pametne odluke bez vašeg mudrog savjeta.**

Iskazivanje razumijevanja i poštovanja prema kulturnim razlikama ključno je za uvjeravanje. Na primjer, agresivna i čvrsta tehnika prodaje vjerojatno će uroditi neprijateljstvom francuske publike. U Njemačkoj, gdje se ljudi obično fokusiraju na tehničke stvari, svakako pružite čvrste podupiruće dokaze za sve poruke. U Švedskoj se publika obično usredotočuje na teoretska pitanja i strateške implikacije, dok se američka publika obično brine oko praktičnijih stvari.

Uspostavljanje kredibiliteta u uvjeravajućim porukama

Kultura unutar organizacije također utječe na pokušaje uvjeravanja. Na primjer, neke organizacije rješavaju probleme oko neslaganja i konflikata na neizravan način iza kulisa, dok druge prihvaćaju, pa čak i ohrabruju, otvorenu diskusiju i usporedbu stajališta. Kada prihvatite i slijedite ove tradicije, pokazujete članovima svoje publike da ih razumijete i da vam je stalo do njihovih vrijednosti.

Konačno, **kada pokušavate uvjeriti skeptičnu ili neprijateljsku publiku, ljudima morate pokazati svoj kredibilitet prije no što će oni obratiti pozornost na vašu poruku.** Prema recentnim istraživanjima, većina menadžera precjenjuje vlastiti kredibilitet.

Ključne karakteristike za izgradnju i održavanje kredibiliteta uključuju:

- poštenje,
- objektivnost,
- svijest o potrebama publike,
- znanje,
- stručnost,
- potvrde,
- performanse i
- komunikacijski stil.

Publika se odupire taktici vršenja pritiska koju koristi „čvrsta prodaja” i obično ne vjeruje pošiljateljima koji koriste ovaj pristup.

Uspostavljanje kredibiliteta u uvjeravajućim porukama

Osim prethodno navednih elemenata, svoj kredibilitet u uvjeravajućim porukama možete poboljšati sljedećim tehnikama:

- **Koristite jednostavan jezik.** U većini situacija uvjeravanja, **vaša će publika biti oprezna**, tražit će u tekstu fantastične tvrdnje, nepotkrijepljene opise i emocionalnu manipulaciju.
- **Svoju poruku poduprite činjenicama.** **Pružite objektivne dokaze** svojih obećanja.
- **Identificirajte svoje izvore.** Obavješćavanje publike o izvoru informacija koje ste naveli povećava vaš kredibilitet, **osobito ako vaša publika već poštuje te izvore.**
- **Naglasite zajednički interes.** Ukoliko s članovima publike dijelite uvjerenja, stavove i prethodna iskustva, to će im **pomoći da se identificiraju s vama.**
- **Budite objektivni.** Sposobnost razumijevanja i uvažavanja svih aspekta spornog pitanja pomoći će vam da predstavite **poštene i logične argumente** u svojoj uvjeravajućoj poruci.
- **Pokažite svoje dobre namjere.** Ukoliko razmišljate o **onom što je najbolje za publiku**, to će vam pomoći u sastavljanju učinkovitih i etičnih uvjeravajućih poruka.
- **Izbjegavajte „čvrstu prodaju“.** Nesumnjivo ste iskusili „čvrstu prodaju“, agresivan pristup koji koristi jak i emotivan jezik, kao i taktiku vršenja pritiska, kako bi se ljude uvjerilo da na brzinu donesu čvrstu odluku. Publika obično instinktivno odbija ovakav pristup jer osobe koje ga koriste obično ispadnu više usmjerene na ispunjavanje svojih vlastitih ciljeva nego na zadovoljavanje potreba svoje publike. Suprotno tome, **„meka prodaja“ više je poput ugodnog razgovora u kojem pošiljatelj uvjerava na miran i racionalan način kako bi pomogao primatelju da pametno odluči.**

Etički detektiv

Rješavanje slučaja nevjerojatnog kredibiliteta

Kao direktor ljudskih resursa u svojoj kompaniji, očajnički vam je potrebna pomoć. Željeli biste kontrolirati trošak zaposleničkih pogodnosti, a istovremeno zaposlenicima omogućiti pošten paket tih pogodnosti. Međutim, nemate dovoljno vremena da istražite sve opcije zdravstvenog osiguranja, *wellness* programa, mirovinskog osiguranja, obiteljskog savjetovanja, naknada za obrazovanje i ostalih stvari, stoga odlučujete unajmiti konzultanta. Primate sljedeću poruku od konzultanta koji je zainteresiran za rad s vama:

Mene smatraju najvećim autoritetom u zemlji za programe zdravstvenog osiguranja zaposlenika. Moji klijenti redom nude pozitivne komentare o programima koje sam im ja osmislio. Također im se sviđa količina vremena koju im ja uštedim - stotine i stotine sati. Apsolutno sam uvjeren da mogu temeljito analizirati vaše potrebe i stvoriti portfelj koji ostvaruje najvišu moguću uštedu. Pozivam vas da isprobate istu razinu usluga koja je rezultirala komentarima poput „Najbolji savjet ikada!“ i „Uštedjeli smo nevjerojatne iznose novca.“

Vi biste željeli ostvariti ovakve rezultate, ali poruka zvuči gotovo predobro da bi bila istinita. Je li?

ANALIZA

Konzultantova poruka sadrži barem deset situacija iz kojih je moguće posumnjati u kredibilitet pisca. Identificirajte što više možete takvih situacija i objasnite kako biste potaknuli čitateljevo povjerenje pružanjem dodatnih ili drugačijih informacija.

Prikupljanje informacija i odabir pravog medija

Nakon što ste dovršili analizu situacije, trebate prikupiti informacije potrebne za stvaranje uvjeravajuće poruke.

Uvjeravajuće poruke mogu se pronaći u gotovo svakom komunikacijskom mediju, od trenutačnih poruka i podcastova do radijske promidžbe i avionom ispisanih poruka na nebu. Ustvari, marketinške agencije zapošljavaju medijske specijaliste čiji je jedini posao analiziranje dostupnih medijskih opcija i izabiranje najisplativijih kombinacija za svakog klijenta i za svaku marketinšku kampanju.

U nekim situacijama, različiti pripadnici vaše publike mogli bi preferirati različite medije za poruku. Neki potrošači vole kupovati automobile osobno, dok neki drugi svoje istraživanje automobila obavljaju online. Nekim ljudima ne smetaju promotivni e-mailovi za proizvode koji ih interesiraju, drugi preziru svaki komercijalni e-mail koji prime. Ukoliko mislite da upotrebom jednog medija nećete moći doprijeti do većine vaše publike, morate koristiti dva ili više. Na primjer, kampanju e-mailom možete popratiti tiskanim pismima. Društveni mediji nude neke uzbudljive mogućnosti za uvjeravajuće poruke, osobito marketinške i prodajne poruke. Međutim, kao što je objašnjeno ranije, poruke za te medije zahtijevaju osobit pristup.

Drugo važno područje za razvoj jest **kombiniranje osobne pažnje s dosegom i učinkovitošću tehnologije**. Na primjer, agent za potporu kupcima može voditi nekoliko simultanih razgovora putem trenutačnog dopisivanja i odgovarati jednom kupcu dok drugi upisuje poruku. Čak i dojam međuljudske interakcije stvoren pomoću animiranih avatara kao što je IKEA-ina „Anna“ (www.ikea.com) može stvoriti iskustvo druženja za kupce pa time web stranice postaju učinkovitiji medij za uvjeravanje.

**Možda ćete morati
koristiti nekoliko
medija da dođete do
cjelokupne publike.**

Poslovna komunikacija 2.0

Izgradnja publike optimizacijom internetskih tražilica

Jeste li se ikada upitali zašto se određene web stranice i blogovi pojavljuju na vrhu popisa kada koristite internetske tražilice? Ili zašto se stranica koju očekujete uopće ne pojavljuje? Ovakva su pitanja u srži jedne od najvažnijih aktivnosti online komunikacije: **optimizacije internetskih tražilica (engl. Search Engine Optimization, SEO)**. (SEO se odnosi na **prirodne ili organske rezultate pretrage, a ne na sponzorirane, plaćene rezultate koji se nalaze iznad, pokraj ili ispod glavnog ispisa rezultata pretrage.**)

SEO uključuje tri glavne strane: **web korisnike, vlasnike web stranica i programere internetskih tražilica kao što su Google, Yahoo! i Microsoft**. Većina web korisnika uvelike se oslanja na tražilice kako bi pronašla važne web stranice za kupovinu, istraživanje ili za druge online zadatke. Vlasnici web stranica često se oslanjaju na internetske tražilice u usmjeravanju potencijalnih kupaca i drugih značajnih posjetitelja u svom smjeru. Kako bi spojili ove dvije strane, a pritom ostvarili velik web promet i reklamne prilike za sebe same, programeri internetskih tražilica konstantno prilagođavaju svoje tražilice kako bi one donijele relevantne i korisne rezultate pretraga.

Ovdje stvari postaju interesantne. Upotrebom sofisticiranih — i tajnih — algoritama, internetske tražilice rangiraju rezultate pretraga u skladu s njihovim odnosom prema pojmovima koje su korisnici upisali, stavljajući najvažnije rezultate na vrh liste. **Web korisnici obično odabiru stranice koje se pojavljuju na prvih nekoliko stranica liste s rezultatima, stoga vlasnici stranica obično žele biti rangirani što je više moguće.**

S obzirom na tajnost i visoke uloge, online posao s pretragama postao je neka vrsta igre mačke i miša u kojoj vlasnici web stranica pokušavaju otkriti što mogu napraviti kako bi poboljšali svoje rangiranje, dok programeri internetskih tražilica rade na poboljšavanju kvalitete rezultata — djelomično i blokirajući vlasnike web stranica koji pokušavaju „nadmudriti” sustav. Na primjer, u ranom razdoblju online pretraga, neki su vlasnici na svoje web stranice ispisivali desetke popularnih pojmova koji su najčešće traženi, čak i ako ti pojmovi nisu imali nikakve veze sa sadržajem stranice. Programeri internetskih tražilica reagirali su pronalaženjem načina otkrivanja ovakvih taktika i kažnjavanjem stranica koje su ih upotrebljavale, ili smanjivanjem ranga stranice u rezultatima pretrage ili potpunim izostavljanjem stranice.

SEO je postala kompleksna tema zbog razvoja internetskih tražilica i samog Interneta, kao i zbog vlasnika web stranica koji su tražili načine da poboljšaju svoj rang. Na primjer, Google sada procjenjuje više od stotinu čimbenika kako bi odredio rang stranice u pretrazi. Da biste poboljšali rang svoje web stranice, a da pritom ne postanete stručnjak za SEO, fokusirajte se na četiri bitna područja:

- (1) ponudite svjež i visokokvalitetan sadržaj usmjeren na publiku;
- (2) razumno upotrebljavajte relevantne ključne riječi, osobito na važnim mjestima poput naslova stranice koji se prikazuje na vrhu prozora vašeg internetskog preglednika; i
- (3) ohrabrujte poveznice prema vašoj stranici s drugih visokokvalitetnih stranica s relevantnim sadržajem.

Osim toga, uvjerite se da internetska tražilica može pronaći vaš vrijedan sadržaj, osobito ako na njemu imate puno Web 2.0 i multimedijских tehnologija. Na primjer, internetske tražilice obično lako pronalaze blogove i wikije, ali tehnike pronalaženja sadržaja *podcastova*, online videozapisa i Flash animacija još se uvijek razvijaju. Možete naučiti više iz **Google Webmaster Guidelines**, www.google.com/support/webmasters.

PRIMJENA U KARIJERI

1. Pronađite web stranicu bilo koje trgovine koja kupcima prodaje proizvode i napišite nov naslov za početnu stranicu (naslov koji se pojavljuje na vrhu internetskog preglednika).

Neka naslov bude dovoljno kratak kako bi se mogao brzo pročitati i neka sažimlje ponudu kompanije.

Svakako upotrijebite jednu ili više ključnih riječi koje će online kupci vjerojatno upotrijebiti u potrazi za proizvodima koje kompanija prodaje.

2. Navedite tri vrlo kvalitetne web stranice koje bi bile pogodne za smještanje poveznice prema stranici koju ste odabrali u prvom pitanju.

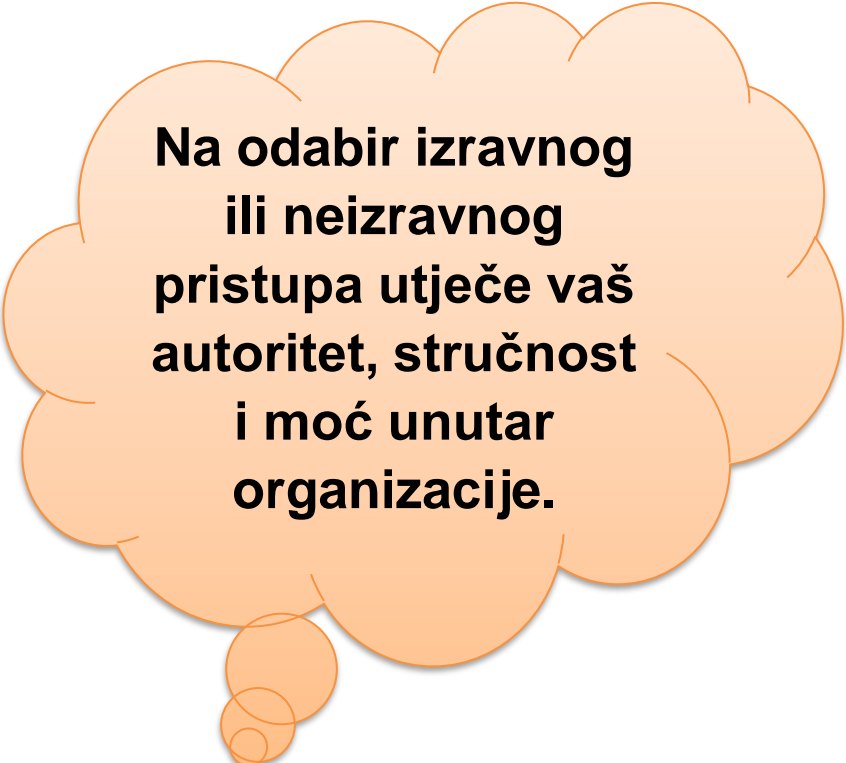
Na primjer, ako odaberete web stranicu koja prodaje automobilske dijelove i materijale, jedna od tri stranice za smještanje poveznice mogao bi biti popularan blog koji se bavi popravcima automobila. Ako pak stranica koju ste odabrali prodaje opremu za golf, mogli biste pronaći sportsku web stranicu koja prati profesionalne golf turnire ili jednu koja pruža informacije o golf terenima diljem svijeta.

Odabir izravnog ili neizravnog pristupa

Slično tome, ako postoji velika vjerojatnost da će se članovi vaše publike složiti s vašom porukom, nemojte ih prisiljavati da lutaju kroz stranice i stranice vaših argumenata prije nego što otkriju glavnu ideju.

Na vaš odabir izravnog ili neizravnog pristupa također utječe i razina vašeg autoriteta, stručnosti ili moći unutar organizacije. Općenito, što imate više ovih kvaliteta u nekoj situaciji, to je veća vjerojatnost postizanja uspjeha upotrebom izravnog pristupa jer će članovi publike biti skloniji prihvaćanju onoga što imate za reći.

Suprotno tome, ako pišete o temi za koju niste priznati stručnjak, ili ako pokušavate uvjeriti visoke menadžere, neizravan pristup je obično bolji jer vam on omogućuje da izgradite kredibilitet dok predstavljate svoju argumentaciju.



Na odabir izravnog ili neizravnog pristupa utječe vaš autoritet, stručnost i moć unutar organizacije.

Prijedlog koji koristi direktan pristup:

Bette McGibboney, administrativna pomoćnica sportskog direktora na Sveučilištu Auburn, predstavila je rješenje problema visokih telefonskih računa u kolovozu. Njezin odnos sa šefom je blizak i on će vjerojatno srdačno dočekati njezin prijedlog uštede novca, stoga je izravan pristup brz i efikasan način prenošenja njezinog prijedloga.

- Slijedi tekst prijedlog pogodan za e-mail komunikaciju:

- **Predmet: Prijedlog uštede na besplatnom broju** (U predmetnom retku najavljuje prirodu poruke (prijedlog) i privlačnu korist za čitatelja (ušteda novca))

Primjer

Davide,

Shvatila sam da možemo uštedjeti novac, vrijeme i frustraciju jednostavnim izmjenom našeg besplatnog sustava za poruke. (Nakon uvodne izjave navodi sažetak problema čije rješenje predlaže) Trenutno, račun za naš besplatni telefon u uredu za ulaznice iznosi barem 3 000 dolara za kolovoz (u usporedbi s prosječnih 493 dolara za ostalih 11 mjeseci). Osim toga, toliko smo zaposleni s usmjeravanjem poziva tijekom kolovoza da nam se drugi poslovi gomilaju. Također, obožavatelji Tigera, koji zovu u kolovozu, frustrirani su što tijekom poziva moraju čekati barem pet minuta, a često i dulje.

Davanjem pozivateljima dodatne opcije, možemo se osloboditi velikog pritiska. U novom sustavu, pozivatelji će čuti iste poruke i imati iste opcije kao i dosad. Ali, ako niti jedan operater nije dostupan kada pritisnu „0" za informacije o ulaznicama, nova poruka će zatražiti pozivateljevo ime i telefonski broj kako bismo mogli uzvratiti poziv unutar sljedeća dva radna dana. (Rješenje opisuje dovoljno detaljno da čitatelj može zamisliti način na koji će sustav funkcionirati)

Novi sustav za poruke pomoći će nam na nekoliko načina:

- Uštedjet ćemo novac na besplatnoj telefonskoj liniji
- Bolje ćemo raspolagati vremenom s manje stresa
- Pružit ćemo bolju uslugu klijentima (Gradi interes za rješenje isticanjem ključnih koristi na listi s točkama, a zatim pruža dodatne detalje)

Smanjivanje vremena koje pozivatelji provedu na čekanju trebalo bi smanjiti račun za kolovoz za barem 2 000 dolara (prema razgovoru s Tandyjem Robertsonom, našim predstavnikom u AT&T-u). Dodavanje nove opcije za poruke ne košta ništa, a plan možemo smjesta implementirati. Svojim radom ćemo moći efektivnije upravljati i telefonske pozive uzvraćati u mirnijim razdobljima dana. Također, jednako važno, obožavatelji Tigera mogu izbjeći frustraciju čekanja tijekom poziva.

Naše osoblje je entuzijastično prema isprobavanju ovog plana. Ukoliko ga implementiramo ovog kolovoza, moći ćemo nakon završetka nasumice odabrati pozivatelje i provjeriti kako im se sviđa novi sustav. (Motivira čitatelja impliciranim odobrenjem drugih ljudi, a zatim traži odgovor do određenog datuma)

Priložila sam i probnu verziju moguće nove poruke. Molim da me obavijestite do kraja mjeseca biste li htjeli to isprobati.

Hvala,

Bette

Korak 3: Dopršavanje uvjeravajućih poruka

Profesionalci znaju iz iskustva da detalji mogu uvjeravajuću poruku učiniti uspješnom ili je upropastiti, stoga paze da ne pogriješe u ovom dijelu procesa pisanja. Na primjer, **neki oglašivači svoje poruke daju na pregled deseterici ili više ljudi prije no što je puste u javnost.**

- Pri ocjenjivanju sadržaja **objektivno sagledajte argumente** i **trudite se da ne precijenite svoj kredibilitet.**
- Ako je moguće, **zatražite od iskusnijeg kolege koji poznaje vašu publiku da pregleda vašu poruku.**
- Neka **dizajnerski elementi** upotpunjavaju vaš uvjerljiv argument umjesto da odvlače pozornost s njega.
- Osim toga, **pedantno korigiranje** će vam pomoći da **pronađete tehničke ili pravopisne pogreške** koje bi oslabile vaš uvjeravajući potencijal.
- Konačno, provjerite **odgovaraju li distribucijske metode očekivanjima i preferencijama vaše publike.**

S modelom pisanja u tri koraka na umu, spremni ste za sastavljanje uvjeravajućih poruka, počevši s *uvjeravajućim poslovnim porukama* (one koje publiku pokušavaju uvjeriti da odobri nove projekte, uđu u poslovna partnerstva itd.), a zatim i s *marketinškim* i *prodajnim porukama* (one koje publiku pokušavaju uvjeriti da razmisli o proizvodima i uslugama, a zatim ih i kupi).

RAZVIJANJE UVJERAVAJUĆIH POSLOVNIH PORUKA

- Uvjeravajuće poslovne poruke čine **široku i raznoliku kategoriju** čija publika može biti jedna osoba u vašem odjelu, ali i vladine agencije, investitori, poslovni partneri, vođe u zajednici te druge eksterne grupe.
- **Uspjeh koji ćete ostvariti kao poslovna osoba usko je povezan sposobnošću da uvjerite druge da prihvate nove ideje, promijene stare navike ili ponašanje u skladu s vašim preporukama.**
- Kako tijekom karijere napredujete na položaje s većom odgovornošću, vaše uvjerljive poruke mogle bi početi utjecati na investicije vrijedne nekoliko milijuna dolara i na karijere stotina ili tisuća zaposlenika.
- Očito, morate uskladiti jačanje svojih vještina uvjeravanja s pažljivošću i temeljitošću svojih analiza i planova kako bi ideje u koje uvjeravate druge bile valjane.

Bez obzira kamo vas vaša karijera odvede, vaš uspjeh će ovisiti o vašoj sposobnosti da sastavite učinkovite uvjeravajuće poruke.

Strategija za uvjeravajuće poruke

Čak i ako imate moć da druge prisilite da naprave ono što vi želite, **uvjeravanje je učinkovitije nego prisiljavanje.**

Ljudi koji su prisiljeni da prihvate odluku ili plan manje su motivirani da ih podrže i vjerojatno će reagirati negativno, za razliku od situacije u kojoj su uvjereni u njihovu ispravnost.

U kontekstu procesa u tri koraka, **učinkovito uvjeravanje uključuje četiri ključne strategije:**

1. **uokvirivanje argumenata,**
2. **uravnoteživanje emotivnog i logičkog apela,**
3. **učvršćivanje svoje pozicije i**
4. **predviđanje prigovora.**

Uokvirivanje vaših argumenata

AIDA model, organizira poruke u 4 faze:

(1) Pažnja. Vaš prvi cilj je potaknuti publiku da želi čuti o tome **problemu, ideji ili novom proizvodu** - koja god vam je glavna ideja. Budite sigurni u **pronalazak nekog zajedničkog jezika** na kojem možete graditi svoj slučaj.

(2) Interes. Pružite dodatne pojedinosti koje potiču publiku na zamišljanje **kako bi im rješenje moglo koristiti.**

(3) Želja. Pomozite članovima publike da prihvate vašu ideju objašnjavajući kako će im promjena koristiti i **odgovaranje na potencijalne prigovore.**

(4) Akcija. Predložite **konkretnu radnju koju želite da vaša publika poduzme.** Uključite rok, ako je primjenjivo.

→ Model AIDA izrađen je za korištenje **neizravnog pristupa**, međutim, može se koristiti i u **izravnom pristupu**, u kojem slučaju:

- koristite svoju **glavnu ideju za privlačenje pozornosti,**
- izgradite **interes sa svojim argumentima,**
- stvorite **želju sa svojim dokazima,** i
- **naglasite svoju glavnu ideju u fazi akcije** s određenom radnjom koju želite da vaša publika poduzme.

Strukturiranje uvjeravajućih poslovnih poruka

Kao što je ranije naznačeno, većina uvjeravajućih poruka koristi neizravan pristup. Stručnjaci za uvjeravajuću komunikaciju razvili su brojne modele za takve poruke. Jedan od najpoznatijih je **AIDA model**, koji poruke organizira u četiri faze:

- **Pozornost (engl. Attention)** - Vaš prvi cilj je uključiti svoje čitatelje i slušatelje tako da ih potaknete da žele čuti više o vašoj glavnoj ideji. Napišite kratku i uvjerljivu rečenicu, bez pretjeranih tvrdnji ili nebitnih teza. Potražite zajednički teren na kojem ćete izgraditi svoj argument. Iako želite biti pozitivni i samouvjereni, nemojte započinjati *čvrstom prodajom* – nametljivim i agresivnim uvodom. Zbog toga publika često zauzima obrambeni stav.
- **Interes (engl. Interest)** - Objasnite svojoj publici važnost poruke. Nastavljanjem teme kojom ste započeli, stvorite detaljniju sliku problema čije rješenje nudite (bilo da je riječ o novoj ideji, novom procesu, novom proizvodu ili bilo čemu drugom).
- **Želja (engl. Desire)** - Pomognite članovima publike da prihvate vašu ideju tako da objasnite kako će im promjena koristiti, bilo osobno, bilo profesionalno. Smanjite otpor identificiranjem bilo kakvih pitanja koja će publika možda imati i odgovaranjem na njih unaprijed. Ako je vaša ideja kompleksna, možda ćete morati objasniti kako biste je implementirali. U sljedećem odjeljku poduprite svoje tvrdnje kako biste povećali spremnost publike da poduzme akcije koje predlažete.
- **Akcija (engl. Action)** - Predložite akciju koju želite da čitatelji poduzmu i izrazite je na način koji ističe koristi za njih ili za organizaciju koju predstavljaju. Olakšajte poduzimanje akcije što više možete i ponudite svoju pomoć, ukoliko je to prikladno. Svakako uključite sve informacije koje su publici potrebne za djelovanje, uključujući rokove i kontaktne podatke.

AIDA model - korištenje u neizravnom pristupu

AIDA model prilagođen je korištenju u neizravnom pristupu i dopušta vam da svoju glavnu ideju sačuvate za fazu akcije. Međutim, možete ga upotrebljavati i u izravnom pristupu, pa u tom slučaju svoju glavnu ideju koristite za privlačenje pozornosti, argumentima izgradite interes, želju stvorite dokazima, a u akcijskoj fazi ponovno istaknite svoju glavnu ideju skupa s konkretnom akcijom koju želite da vaša publika poduzme.

Kada vaša AIDA poruka upotrebljava neizravan pristup, a dostavljate je memorandumom ili e-mailom, imajte na umu da je **predmet poslovne komunikacije prvo što će čitatelj pročitati**. Izazov je u tome da ga učinite dovoljno interesantnim i relevantnim kako biste zadobili čitateljevu pozornost, a da pritom ne otkrijete glavnu ideju. Ako u predmet poslovne komunikacije stavite svoj zahtjev, mogli biste dobiti samo brz negativan odgovor prije no što uopće dobijete priliku predstaviti svoje argumente:

UMJESTO OVOGA	PIŠITE OVO
Zahtjev da se budžetu za razvoj doda automatizirani IM sustav za odgovaranje	Smanjivanje troškova upita u službi za korisnike

AIDA model – ograničenja i prednosti

Bilo da je riječ o izravnom ili neizravnom pristupu, AIDA i slični modeli imaju ograničenja. Prvo, AIDA je jednosmjerna metoda koja zapravo govori prema publici, a ne s njom. Drugo, AIDA je izgrađena oko jednog događaja, kao što je traženje od publike da donese odluku, umjesto da gradi obostrano koristan dugotrajan odnos.

AIDA je još uvijek vrijedan alat za postizanje određene svrhe, ali konverzacijski pristup je primjereniji današnjim društvenim medijima.

Upotreba AIDA modela učinkovit je način organizacije većine uvjeravajućih poruka:

- Pozornost (engl. *Attention*)
- Interes (engl. *Interest*)
- Želja (engl. *Desire*)
- Akcija (engl. *Action*)

AIDA model i slični planovi idealni su za neizravan pristup.

AIDA model ima svoja ograničenja i potrebno ga je modiflcirati za upotrebu u društvenim medijima.

Balansiranje tri vrste uvjerljivih apela

Uvjerljiva komunikacija temelji se na 3 vrste apela:

- **Etos**— etička dimenzija, posebice vaš kredibilitet kao pisca
- **Patos**— poziva se na emocije
- **Logos**— argumentacija temeljena na logici i dokazima

- Uvjerljiva komunikacija temelji se na tri vrste apela:
 - (1) **Etos (etička dimenzija)**, posebno na vašoj **vjerodostojnosti** kao pisca) - ovisi o tome koliko povjerenja vaši čitatelji ili slušatelji imaju u vašu stručnost, karakter i pouzdanost,
 - (2) **Patos** (odnosi se na **emocije**), i
 - (3) **Logos** (argumentacija na temelju **logike i dokaza**).

→ Ovo su moćni alati koji mogu biti od koristi i pošiljateljima i primateljima ako se koriste mudro i etički.

- Unutar same poruke imate zadatak balansirati emocionalne i logične apele.
- Mnoge marketinške i prodajne poruke uvelike se oslanjaju na emocionalne apele, ali **većina uvjerljivih poslovnih poruka više se oslanja na logiku**. Međutim, čak i pretežito emocionalna poruka mora imati logičan smisao na određenoj razini, a logične poslovne poruke često se mogu osnažiti razumnom upotrebom emocija.

EMOTIVNI APEL

- **Emotivni apel poziva na osjećaje ili simpatije publike.**
- Na primjer, možete iskoristiti emocije inspirirane riječima kao što su **sloboda, uspjeh, prestiž, suosjećanje, besplatno i udobnost.**
- Takve riječi postavljaju vašu publiku u određeno raspoloženje i pomažu im da prihvate vašu poruku.

LOGIČKI APEL

Logički apel uključuje korištenje razuma i činjeničnih dokaza. Logički apeli temelje se na čitateljevim predodžbama razuma; ovi apeli mogu koristiti **indukciju, dedukciju, ili analogiju:**

(1) Indukcija – kreće od konkretnih dokaza do općeg zaključka koje zatim možete primijeniti na trenutnu situaciju.

Kako biste uvjerali svoju tvrtku da usvoji novi proizvodni proces, mogli biste prikupiti konkretne dokaze koji pokazuju kako je svaka tvrtka koja ga je do sada usvojila ostvarila povećanu dobit i iz toga doći do općeg zaključka da će novi proces vjerojatno koristiti svakoj tvrtki koja ga implementira.

(2) Dedukcija – kreće od opće teorije ili hipoteze do konkretnog zaključka.

Generalizacija bi mogla biti da nezadovoljni kupci obično ne kupuju od istih tvrtki u budućnosti, što dovodi do specifičnog zaključka da vaša tvrtka treba poduzeti korake za poboljšanje zadovoljstva kupaca prije nego što počne gubiti posao.

(3) Analogija – kreće od konkretnih dokaza do konkretnih dokaza, zapravo "posuđivanje" od nečeg poznatog da bi se objasnilo nešto nepoznato.

Mogli biste tvrditi da uvjerite upravu da pokrene internu društvenu mrežu da bi to bila online verzija aparata za kavu ili hladnjaka za vodu, mjesta na kojima se zaposlenici trenutno sastaju i razmjenjuju informacije i ideje.

Za sve marketinške i prodajne poruke, obratite pozornost na sljedeće:

- 1. Marketinške i prodajne poruke moraju biti istinite i nezavaravajuće.**→ Poruke su **zavaravajuće** ako uključuju izjave koje bi mogle dovesti u zabludu razumne kupce i ako su te izjave važan dio odluke o kupnji. Razlikuju se **subjektivne tvrdnje** (opće poznato kao napuhavanje), za koje se ne može dokazati da su istinite ili lažne, i **objektivne tvrdnje**, što se može dokazati ili opovrgnuti. **Napuhavanje** je zakonski dopušteno, ali zavaravanje nije. Na primjer, "Najukusnija kava u Tennesseeju" je napuhana jer nije ni dokaziva ni opovrgljiva. Međutim, zavaravajuće je tvrditi da je kava organska ako je uzgojena kemijskim gnojivima.
- 2. Morate potkrijepiti svoje tvrdnje dokazima.** Ponuditi jamstvo povrata novca ili dostaviti pisma zadovoljnih kupaca nije dovoljno; i dalje morate biti u mogućnosti potkrijepiti svoje tvrdnje objektivnim dokazima, poput ankete ili znanstvene studije.
- 3. Oglašavanje tipa „namami i prebaci“ je nezakonito.** Protuzakonito je pokušavati privući kupce oglašavanjem proizvoda koji ne namjeravate prodati—a zatim im pokušavati prodati drugi (i obično skuplji) proizvod.
- 4. Marketinške poruke i web stranice namijenjene djeci podliježu posebnim pravilima.** Na primjer, online trgovci moraju dobiti pristanak roditelja prije prikupljanja osobnih podataka o djeci mlađoj od 13 godina.
- 5. Tvrtke moraju otkriti kada daju proizvode online recenzentima.** S obzirom na snažan utjecaj internetskih recenzija proizvoda, neke tvrtke daju proizvode potrošačima u zamjenu za njihove recenzije na Amazonu i drugim maloprodajnim mjestima. Praksa nije nezakonita, ali se mora javno obznaniti.
- 6. Slavne osobe i drugi utjecajni ljudi na društvenim mrežama moraju otkriti kada primaju naknadu za reklamiranje proizvoda.** Na primjer, predlaže se da slavne osobe koriste hashtag # kad kada objavljuju fotografije ili tweetove koji reklamiraju proizvode.
- 7. Tvrtke koje koordiniraju s pobornicima proizvoda i utjecajnim osobama na društvenim mrežama imaju određeni stupanj odgovornosti za ono što ti ljudi govore javnosti.** Od marketinških stručnjaka očekuje se da uvježbaju te ljude odgovorno komunicirati i prate što te vanjske strane pišu i govore o njihovim proizvodima.

Održavanje visokih standarda etike, usklađenosti sa zakonima i etikete

Riječ uvjeravanje ima negativne konotacije za neke ljude, osobito u kontekstu marketinga ili prodaje. Međutim, **etični poslovni ljudi vide uvjeravanje kao pozitivnu silu, usklađujući vlastite interese s onim što je najbolje za njihovu publiku.**

- Kako biste održali najviše standarde poslovne etike, uvijek pokažite stav "vi" tako što ćete **pokazivati iskrenu brigu za potrebe i interese vaše publike.**
- Pravni aspekti promotivne komunikacije mogu biti prilično složeni, razlikuju se od države do države i **većina tvrtki zahtijeva od marketinga i prodavača da dobiju odobrenje od odvjetnika tvrtke prije objave.** U SAD-u, Federalna komisija za trgovinu (FTC) ima ovlasti izreći kazne (od naloga za prekid i odustajanje do višemilijunskih kazni) oglašivačima koji krše federalne standarde za istinito oglašavanje.

→ Štoviše, komunikatori moraju biti u tijeku s promjenama propisa, kao što su najnoviji zakoni koji reguliraju **neželjenu masovnu e-poštu ("spam"), privatnost, sigurnost podataka i zahtjeve za otkrivanje podataka za blogere koji recenziraju proizvode.**

Na primjer, dva etička pitanja koja bi mogla proizvesti nove zakone su **bihevioralno ciljanje**, koji prati online ponašanje posjetitelja web stranice i prikazuje oglase na temelju onoga što ih zanima, i **remarketing ili retargeting**, u kojem bihevioralno ciljani oglasi prate korisnike čak i dok prelaze na druge web stranice.

**PISANJE
IZVJEŠTAJA I
PRIJEDLOGA**

Sadržaj predavanja

- Planiranje, pisanje i zaključivanje izvještaja
- Uobičajene vrste poslovnih izvještaja i prijedloga:
 - ✓ INFORMATIVNI IZVJEŠTAJI
 - ✓ ANALITIČKI IZVJEŠTAJI
 - ✓ PRIJEDLOZI

PLANIRAJTE, PIŠITE, DOVRŠITE IZVJEŠTAJE

PLANIRAJTE

Analizirajte situaciju

Razjasnite problem ili priliku kojom se bavite, definirajte svoju svrhu, razvijte profil svoje publike i plan rada.

Skupite informacije

Odredite potrebe publike i prikupite neophodne informacije za zadovoljavanje tih potreba; provedite istraživački projekt ukoliko je to potrebno.

Odaberite odgovarajući medij

Odaberite najbolji medij za dostavljanje svoje poruke; razmislite o dostavljanju putem nekoliko medija.

Organizirajte informaciju

Definirajte svoju glavnu ideju, ograničite opseg, odaberite izravan ili neizravan pristup i skicirajte sadržaj koristeći prikladnu strukturu za informativni izvještaj, analitički izvještaj ili za prijedlog.

PIŠITE

Prilagodite se svojoj publici

Budite osjetljivi prema potrebama vaše publike korištenjem „ti” stava, pristojnim ophođenjem, naglašavanjem pozitivnosti i upotrebom nepristranog jezika. Izgradite snažnu vezu sa svojom publikom uspostavljanjem kredibiliteta i odražavanjem preferiranog imidža vaše kompanije. Kontrolirajte svoj stil upotrebom konverzacijskog tona i glasa koji su prikladni za situaciju.

Sastavite poruku

Birajte snažne riječi kojima ćete stvoriti djelotvorne rečenice i skladne odlomke u vašem uvodu, središnjem dijelu i završetku izvještaja ili prijedloga.

DOVRŠITE / ZAKLJUČITE

Revidirajte poruku

Procijenite sadržaj i provjerite čitljivost, uredite i ponovno napišite kako biste postigli preciznost i jasnoću.

Stvorite poruku

Koristite učinkovite dizajnerske elemente i prikladan format za čist i profesionalan dojam; neprimjetno kombinirajte tekst i grafičke elemente.

Korigirajte poruku

Pregledajte poruku kako biste otkrili pogreške u formatiranju, pravopisu i tehnici.

Distribuirajte poruku

Dostavite svoj izvještaj korištenjem odabranog medija; uvjerite se da su svi dokumenti i relevantne datoteke uspješno distribuirani.

Plan rada za izvještaj

Formalni plan rada poput ovoga ključan je alat za planiranje i upravljanje kompleksnim projektima pisanja. Ova preliminarna skica pomaže u usmjeravanju istraživanja; autori izvještaja mogu modificirati skicu kada počnu pisati izvještaj.

IZJAVA O PROBLEMU

U proteklih pet godina ubrzan je rast naše kompanije smanjio osjećaj zajedništva među osobljem. Ljudi se više ne osjećaju kao da su dio intimne organizacije koja cijeni timski rad. **(Kratko i jezgrovito definira problem)**

SVRHA I OPSEG DJELA

Svrha je ove studije odrediti mogu li društvene tehnologije umrežavanja poput Facebooka i Socialtexta pomoći u izgradnji osjećaja zajedništva kod radne snage i hoće li poticanje korištenja ovih alata na radnom mjestu imati negativne posljedice. Studija će pokušati procijeniti utjecaj društvenih mreža u drugim kompanijama i to s aspekta izgradnje zajednice, morala, projektne komunikacije i ukupne produktivnosti. **(Točno identificira što će se obuhvatiti istraživanjem i konačnim izvještajem)**

IZVORI I METODE PRIKUPLJANJA PODATAKA

Prikupljanje podataka će početi sekundarnim istraživanjem, uključujući i pregled nedavno objavljenih članaka i studija o upotrebi društvenih mreža na poslu te pregled proizvodnih informacija koje su objavili trgovci tehnologijom. Primarno istraživanje će se usredotočiti na anketiranje zaposlenika i menadžmenta kako bi se otkrili stavovi o alatima za društveno umrežavanje. Također ćemo prikupiti anegdotalne dokaze od blogera i drugih s iskustvom u korištenju mreža na radnom mjestu. **(Objašnjava kako će istraživači pronaći potrebne podatke i informacije)**

Nastavak na sljedećem slajdu...

PRELIMINARNA SKICA (Nudi preliminiranu skicu s dovoljno detalja za usmjeravanje istraživača)

Preliminarna skica za ovo istraživanje je sljedeća:

I. Kakvo je iskustvo drugih kompanija u korištenju društvenih mreža na radnom mjestu?

- A. Jesu li društvene mreže pokazale značajnu poslovnu korist?
- B. Kakve koristi imaju zaposlenici od upotrebe ovih alata?
- C. Je li bilo problema sa sigurnošću i povjerljivošću informacija?

II. Je li društveno umrežavanje prikladno rješenje za naše potrebe izgradnje zajednice?

- A. Je li društveno umrežavanje bolje od drugih alata i metoda izgradnje zajednice?
- B. Koriste li zaposlenici već sada društvene mreže na poslu?
- C. Hoće li sustav, nakon što ga kompanija odobri, ometati zaposlenike u obavljanju ključnih dužnosti?
- D. Hoće li sustav kompanije na bilo koji način povećati radno opterećenje menadžera?

III. Ukoliko nastavimo, trebamo li koristiti mrežu „poslovne klase“ kao što je Socialtext ili potrošački alat poput Facebooka?

- A. Kakva je usporedba početnih i tekućih troškova?
- B. Opravdavaju li dodatne mogućnosti poslovne mreže više troškove?

IV. Kako bismo trebali implementirati društvenu mrežu?

- A. Trebamo li pustiti da "organski" raste i da zaposlenici sami biraju svoje alate i skupine?
- B. Trebamo li zaposlenicima staviti na raspolaganje brojne alate i pustiti ih da sami improviziraju?
- C. Trebamo li odrediti jedan sustav kao službenu društvenu mrežu kompanije i učiniti je stalnim, podržanim elementom informacijske tehnološke infrastrukture?

V. Kako možemo procijeniti uspjeh nove društvene mreže?

- A. Koji su kriteriji za uspjeh i neuspjeh?
- B. Koji je najbolji način mjerenja tih kriterija?

RASPODJELA ZADATAKA I RASPORED

Svaka faza ove studije bit će dovršena do sljedećih datuma: (Jasno navodi zaduženja i rokove)

Sekundarno istraživanje: Hank Waters 15. rujna 2023.

Anketa zaposlenika i menadžmenta: Julienne Cho 22. rujna 2023.

Analiza i sinteza istraživanja: Hank Waters/Julienne Cho 6. listopada 2023.

Usporedba poslovnih i potrošačkih rješenja: Julienne Cho 13. listopada 2023.

Usporedba implementacijskih strategija: Hank Waters 13. listopada 2023.

Konačni izvještaj: Hank Waters 20. listopada 2023.

Usporedba izravnog i neizravnog pristupa u uvodu

U izravnoj verziji ovog uvoda, pisac brzo iznosi preporuku izvještaja, a iza nje slijede zaključci koji su doveli do te preporuke. U neizravnoj verziji, jednakim redoslijedom su najavljene iste teme, ali iz njih nije izvučen nikakav zaključak (zaključak i konačna preporuka pojavljuju se kasnije, u središnjem dijelu izvještaja).

IZRAVAN PRISTUP

Od osnutka kompanije prije 25 godina, pružali smo redovite usluge popravaka svih naših električnih aparata. Ova usluga je bila važna prodajna prednost, kao i izvor ponosa za naše zaposlenike. **(Sumira situaciju)** Međutim, zbog rastućih troškova radne snage postalo je nemoguće zadržati profitabilnost i istovremeno nuditi konkurentne cijene usluga. Prethodne godine izgubili smo 500 000 dolara na svojim poslovima popravljivanja. **(Odmah navodi jedan od glavnih zaključaka izvještaja)** Zbog vaše zabrinutosti oko ovih troškova, od mene ste zatražili da proučim trebamo li prestati nuditi usluge popravka. **(Podsjeća publiku zašto je izvještaj pripremljen)** *Nakon dubinskog analiziranja situacije, zaključio sam da je usluga popravka skupa i nepraktična tradicija te predlažem da se usluga prestane nuditi.* **(Predlaže ključnu preporuku izvještaja kako treba prestati nuditi usluge popravka)** *Povlačenjem iz posla popravaka električnih uređaja, moći ćemo znatno popraviti svoje financijske performanse, a da ne naškodimo svojoj reputaciji kod potrošača.* **(Naglašava koristi od djelovanja u skladu s preporukom i odgovara na bilo kakve strahove od mogućih negativnih posljedica)** Ovaj zaključak je utemeljen na tri osnovne teze koje su obrađene na sljedećim stranicama: **(Navodi tri bitna zaključka koja su dovela do preporuke o prekidanju usluge (obratite pažnju kako neizravni pristup koji slijedi predstavlja iste tri točke u obliku pitanja koja treba razmotriti))**

- Vrlo je mala vjerojatnost da ćemo ikada ostvarivati profit na poslovima popravka.
- Klijente možemo upućivati brojnim kvalificiranim tvrtkama za popravke, a njihovo zadovoljstvo se time neće značajnije smanjiti.
- Zatvaranje poslova s uslugama stvorit će nekoliko internih problema.

Usporedba izravnog i neizravnog pristupa u uvodu

U izravnoj verziji ovog uvoda, pisac brzo iznosi preporuku izvještaja, a iza nje slijede zaključci koji su doveli do te preporuke.

U neizravnoj verziji, jednakim redoslijedom su najavljene iste teme, ali iz njih nije izvučen nikakav zaključak (zaključak i konačna preporuka pojavljuju se kasnije, u središnjem dijelu izvještaja).

NEIZRAVNI PRISTUP

Od osnutka kompanije prije 25 godina, pružali smo redovite usluge popravaka svih naših električnih aparata. **(Sumira situaciju)** Ova usluga je bila važna prodajna prednost, kao i izvor ponosa za naše zaposlenike. Međutim, zbog rastućih troškova radne snage postalo je nemoguće zadržati profitabilnost i istovremeno nuditi konkurentne cijene usluga.

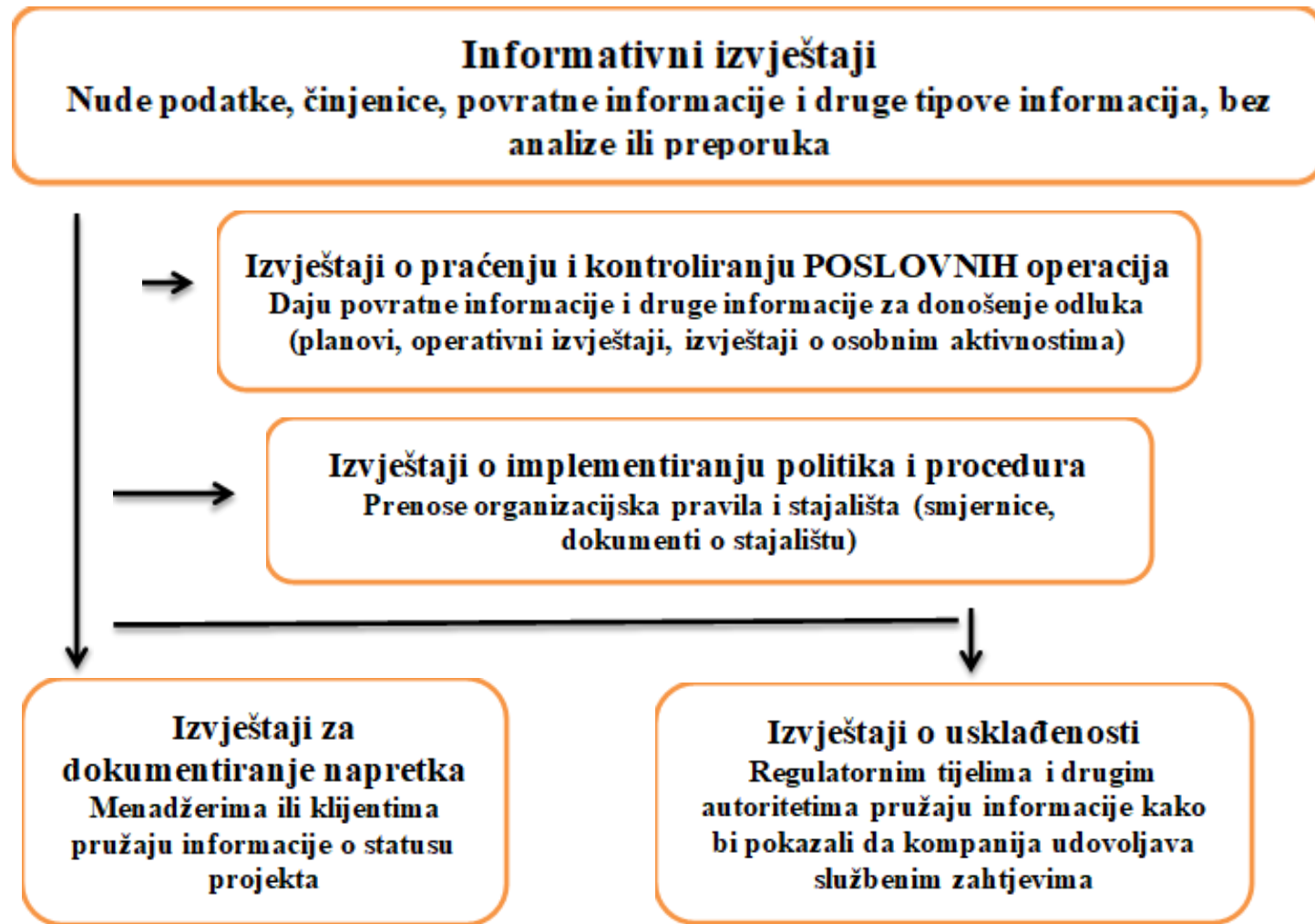
Zbog vaše zabrinutosti oko ovih troškova **(Podsjeća publiku zašto je izvještaj pripremljen)**, od mene ste zatražili da proučim trebamo li prestati nuditi usluge popravka. Situaciju sam dubinski analizirao i sljedeće stranice predstavljaju moja otkrića i preporuke koje biste trebali razmotriti. **(Objašnjava da će zaključci i preporuke biti predstavljeni u nastavku izvještaja)** Analiza se bavila trima osnovnim pitanjima:

- Koji je opseg naših gubitaka i što možemo učiniti da preokrenemo posao?
- Hoće li povlačenje naškoditi našoj prodaji električnih aparata?
- Koje će biti interne posljedice gašenja poslova popravka? **(Predstavlja tri teze koje će postepeno dovesti do zaključka i konačno do preporuke)**

Uobičajene vrste poslovnih izvještaja i prijedloga:

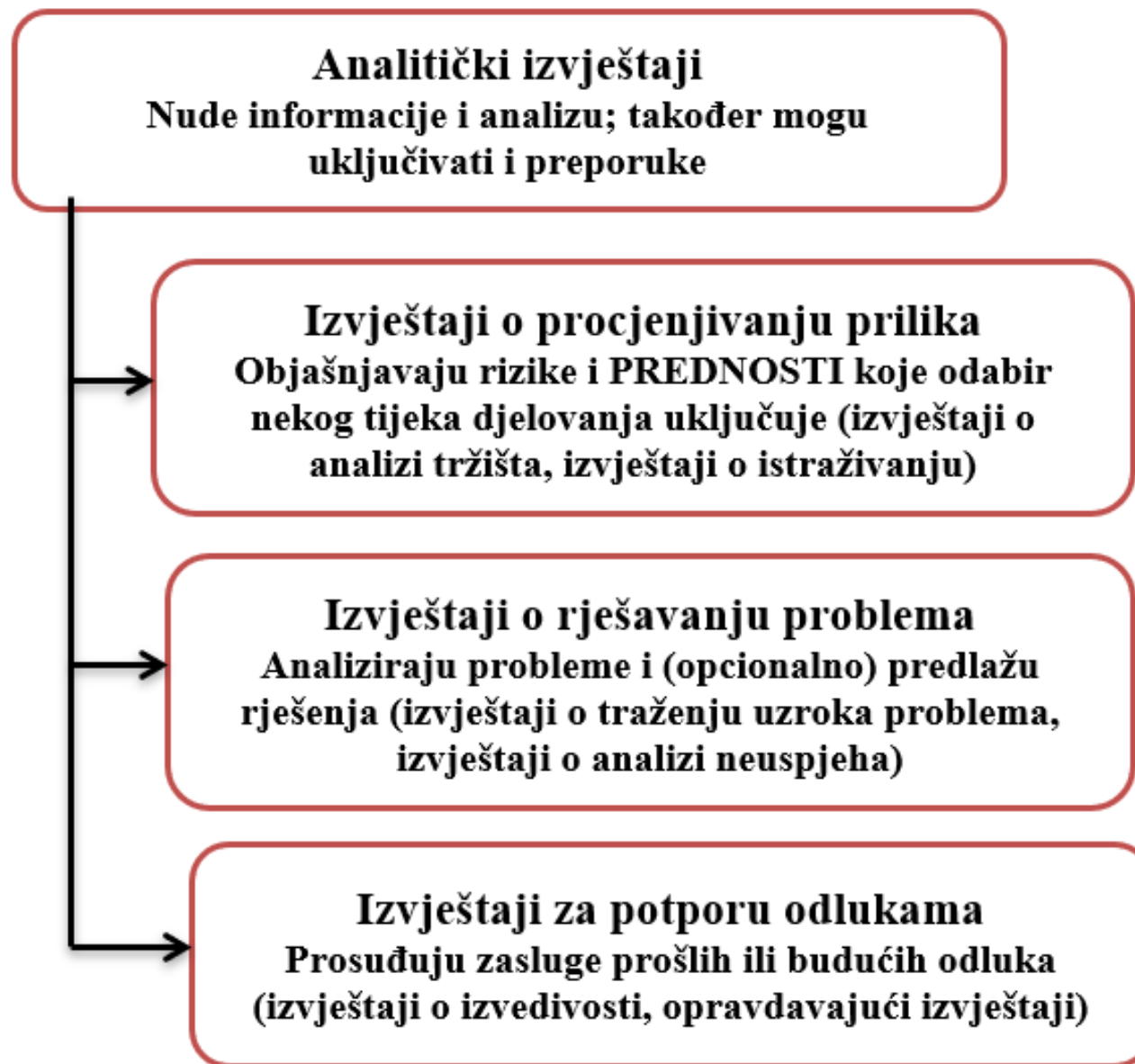
INFORMATIVNI IZVJEŠTAJI

- U svojoj karijeri ćete imati priliku čitati i pisati mnoge tipove izvještaja; ovdje su neki najuobičajeniji.



Uobičajene vrste poslovnih izvještaja i prijedloga:

ANALITIČKI IZVJEŠTAJI



ELEMENT (PROBLEMSKI DIO)	FOKUS NA ZAKLJUČKU ILI PREPORUCI	FOKUS NA LOGIČNOM ARGUMENTU	
		UPOTREBA PRISTUPA 2+2=4 (jedno proizlazi iz drugog)	UPOTREBA PRISTUPA MJERILA (postupci dovode do cilja)
Čitateljev mentalni sklop	Vjerojatno će prihvatiti	Neprijateljski ili skeptičan	Neprijateljski ili skeptičan
Pristup	Izravan	Neizravan	Neizravan
Kredibilitet pisca	Visok	Nizak	Nizak
Prednosti	Čitatelji brzo shvaćaju zaključke ili preporuke	Dobro funkcionira kada čitateljima morate pokazati korake koji logično vode prema odgovoru	Dobro funkcionira kada imate popis kriterija (standarda) koje je potrebno razmotriti u odluci; sve alternative se uspoređuju prema jednakom kriteriju
Nedostaci	Tema može zbog strukture izgledati prejednostavno	Izvještaj može učiniti dužim	Čitatelji se moraju složiti s kriterijem; izvještaj može biti predugačak jer se mora obraditi svaki kriterij za svaku alternativu

Pristup 2+2=4 - ime je dobio prema načinu na koji čitatelje uvjerava u vaše stajalište pokazivanjem da se sve zbraja. Glavne teze u vašoj skici glavni su razlozi iza vaših zaključaka i preporuka. Svaki razlog podupirete dokazima koje ste prikupili tijekom vaše analize.

Pristup mjerila je koristan kada jedno ili više mogućih rješenja morate procijeniti prema nekoliko kriterija (koje je postavila publika). Ovi kriteriji postaju „mjerilo” prema kojemu se procjenjuju različite alternative. Kod ovog pristupa počinjete raspravom o problemu ili prilici, a zatim navodite kriterije koji će usmjeravati odluku.

Preliminarna skica istraživačkog izvještaja koji se fokusira na zaključke

Cynthia Zolonka radi kao službenica za ljudske resurse u banci u Houstonu (Teksas). Njezina je kompanija odlučila da eksternoj kompaniji povjeri obuku svojih zaposlenika te je godinu dana nakon uspostavljanja ovog outsourcing aranžmana od Zolonke zatraženo da procijeni rezultate. Njezina analiza pokazuje da je outsourcing eksperiment bio uspješan, a svoje izlaganje započinje tim zaključkom i podržava ga jasnim dokazima. Čitatelji koji prihvaćaju zaključak mogu prestati čitati, a oni koji žele dodatne informacije mogu nastaviti.

MJERENJE POBOLJŠANJA KVALITETE

I. UVOD

II. Zaključak: Program outsourcing obuke zaposlenika smanjio je troškove i povećao kvalitetu
(Započinje sa zaključkom da je program bio uspješan)

III. Smanjenje troškova

- A. Premašen je cilj 15-postotnog smanjenja troškova uz 22% uštede za prvu godinu
- B. Postignuto stvarno smanjenje od 22%
- C. Trojica zaposlenika koja su na obuci radili puno radno vrijeme dobili su nova zaduženja
- D. Smanjeno vrijeme koje je menadžerima potrebno za nadgledanje treninga
- E. Prodana su računala koja su bila korištena za obuku

IV. Povećanje kvalitete

- A. Zaposlenici kažu da osjećaju veće samopouzdanje u 7 od 10 ključnih područja
- B. Broj mjerljivih pogrešaka smanjio se za 12%

(Podržava zaključak dokazima iz dva ključna područja III i IV.)

V. Područja u kojima je potrebno poboljšanje

(Završava priču isticanjem područja koja trebaju daljnje poboljšanje)

- A. Tri vještine još uvijek treba unaprijediti
- B. Dva trenera su dobila ocjene manje od 80%
- C. Vanjski treneri nisu uvijek upoznati s internim problemima u kompaniji
- D. Izgubili smo određenu fleksibilnost u rasporedu tečajeva

VI. Sažetak

Nacrt analitičkog izvještaja koji koristi pristup mjerila

Ovaj nacrt je pripremila J. C. Hartley, tržišna analitičarka za veliku kompaniju iz Sacramenta koja proizvodi opremu za navodnjavanje farmi i rančeva.

„Toliko smo uspješni na poljoprivrednom tržištu da nam nestaje kupaca kojima bismo prodavali proizvode”, kaže Hartley. „Da bismo održali rast kompanije, moramo pronaći drugo tržište. Dva očita izbora koja smo uzeli u obzir su komercijalne i stambene zgrade.”

Stoga je ona svoj izvještaj strukturirala kako bi usporedila ove dvije prilike.

Nastavak na sljedećem slajdu...

Glavna ideja: Trebali bismo krenuti na tržište komercijalne opreme za navodnjavanje, ali ne i na stambeno tržište.

I. Uvod

II. Kriteriji za ulazak na nova tržišta (Uspostavlja pet kriterija (standardi ili pravila) koji će se koristiti u evaluaciji; ovi kriteriji su „mjerila" u pristupu mjerila)

- A. Veličina i rast
- B. Profitni potencijal
- C. Mogućnost konkuriranja
- D. Distribucijski troškovi i prilike
- E. Usklađenost s trenutnim mogućnostima

III. Trendovi opreme za navodnjavanje (Čitateljima daje važne pozadinske informacije o postojećim trendovima na tržištu)

- A. Nestašice vode povećavaju potražnju za efikasnijim navodnjavanjem
- B. Troškovi rada ohrabruju automatizaciju
- C. Sve više kućevlasnika se okušava u projektima „uradi sam"

IV. Usporedba novih tržišnih prilika (Procjenjuje dvije alternative prosudbom njihove usklađenosti s pet kriterija)

- A. Komercijalni uređivači okoliša i vlasnici zgrada
 - 1. Veličina i rast
 - 2. Profitni potencijal
 - 3. Mogućnost konkuriranja
 - 4. Distribucijski troškovi i prilike
 - 5. Usklađenost s trenutnim mogućnostima
- B. Stambeni uređivači okoliša i kućevlasnici
 - 1. Veličina i rast
 - 2. Profitni potencijal
 - 3. Mogućnost konkuriranja
 - 4. Distribucijski troškovi i prilike
 - 5. Usklađenost s trenutnim mogućnostima

V. Preporuke (Preporučuje jednu alternativu, ali protiv druge, a odluku temelji na procjeni alternative u usporedbi s kriterijima)

- A. Ulazak u komercijalni segment
 - 1. Odabrati testno tržište
 - 2. Naučiti iz testa i usavršiti nas pristup
 - 3. Pokretanje marketinga proizvoda u cijeloj zemlji
- B. Ne ulaziti na stambeno tržište u ovom trenutku

Upotreba pristupa $2+2=4$ u analitičkom izvještaju

Da bi svoj argument učinio jasnim i uvjerljivim, Binh Phan je koristio pristup $2+2=4$.

Nastavak na sljedećem slajdu...

MEMORANDUM

PRIMA: Robert Mendoza, potpredsjednik marketinga
OD: Binh Phan, menadžer nacionalne prodaje
DATUM: 12. rujna 2023.
PREDMET: Problem s prodajom glavnim kupcima

Kako ste zatražili 20. kolovoza, ovaj izvještaj ocrta rezultate mojeg istraživanja nedavnog usporevanja prodaje glavnim kupcima i popratnog porasta pritužbi nekih od naših najvećih kupaca u vezi s prodajom i uslugama. **(Razjašnjava — tko je zatražio izvještaj, kada je bio zatražen i tko ga je napisao)** Tijekom protekla četiri kvartala, prodaja glavnim kupcima je pala za 12%, dok su ukupne prodaje porasle 7%. **(Ističe ozbiljnost problema)** Tijekom istog razdoblja, svi smo primijetili porast službenih i neslužbenih pritužbi od većih kupaca u kojima se žale na zbujujuće i komplicirano poslovanje s nama.

Moja istraga je počela temeljitom raspravom s četvoricom regionalnih prodajnih menadžera, prvo grupno, a zatim individualno. Tenzije koje sam osjetio na prvim sastancima postepeno su, tijekom pojedinačnih sastanaka sa svakim menadžerom, isplivale na površinu. Članovi osoblja u svakoj regiji su bili uvjereni da druge regije zaprimaju narudžbe koje ne zaslužuju, odnosno da njihova regija obavlja sav pozadinski posao da bi druga regija ostvarila prodaju i dobila proviziju i kreditne kvote.

Nakon ovih službenih razgovora, neformalno sam razgovarao i razmjenjivao e-mail poruke s nekoliko prodajnih menadžera iz svake prodajne regije. Gotovo svatko tko je imao doticaja s našim glavnim nacionalnim kupcima imao je svoju priču. Nitko nije zadovoljan sa situacijom te osjećam da neki predstavnici odustaju od glavnih klijenata jer ih čitav taj proces toliko frustrira. **(Objašnjava kako su prikupljene informacije korištene u analizi)** Smanjenje prodaje našim glavnim nacionalnim kupcima i rast broja njihovih prigovora izrasli su iz dva problema: (1) organizacija prodajnih snaga i (2) politika dodjele provizija.

ORGANIZACIJSKI PROBLEMI (Organizacijski problemi su prva dvojka u Phanovom pristupu 2+2=4)

Kada smo prošle godine podijelili nacionalne prodajne snage u četiri geografske regije, htjeli smo fokusirati svoje prodajne napore i razjasniti odgovornosti za svaku potencijalnog i postojećeg klijenta. Regionalni menadžeri prilično su dobro upoznali svoje tržišne teritorije, a prodaje su se povećale iznad naših najoptimističnijih predviđanja. **(Opisuje prvi problem i objašnjava kako se dogodio, a da se nikoga osobno ne okrivljuje)**

Međutim, rješavanjem jednog problema stvorili smo drugi. U proteklih 12 do 18 mjeseci nekoliko regionalnih klijenata naraslo je na razinu čitave države te je nekoliko maloprodajnih lanaca počelo držati naše proizvode (ili je izrazilo interes za njihovo držanje). Kao rezultat, značajan dio trenutne prodaje i budućih prilika leži u ovim velikim nacionalnim kupcima.

Sznao sam za više od deset slučajeva u kojima su prodajni predstavnici iz dviju ili više regija otkrili da konkuriraju jedni drugima, odnosno da ciljaju na iste klijente, ali s drugih lokacija. Štoviše, pritužbe naših glavnih kupaca o preklapljenju ili nepostojećoj brizi za klijente izravna su posljedica regionalne organizacije. U nekim slučajevima, kupci nisu sigurni kojeg od naših predstavnika bi trebali zvati u slučaju problema i narudžbi. U drugim situacijama, kupce već mjesecima nije nitko kontaktirao.

Na primjer, s obzirom da posjeduje maloprodajne trgovine uzduž donjeg pojasa zemlje, AmeriSport je primio ponude predstavnika iz naše zapadne, južne i istočne regije. Kako naši regionalni uredi imaju značajan stupanj pregovaračke slobode, sva tri su ponudila drugačije cijene. Ali sve AmeriSportove odluke o kupovinama se donose u sjedištu smještenom u Tampi, stoga smo ih jedino uspjeli zbuniti. Ironija postojeće organizacije je u tome što prema najvećim kupcima u zemlji često iskazujemo najslabije prodajne sposobnosti i mogućnosti podrške. **(Oživljava prvi problem tako da općenitom opisu dodaje konkretan primjer)**

PROBLEMI S PROVIZIJOM (Problemi s provizijom su druga dvojka u Phanovom pristupu 2+2=4)

Našim regionalnim organizacijskim problemima doprinosi i način na koji dodjeljujemo provizije i kreditne kvote. Trgovci u jednoj regiji mogu uložiti puno vremena u ostvarivanje prodaje da bi zatim klijent sklopio ugovor u drugoj regiji. Tako neki prodajni predstavnici u drugoj regiji završe s provizijama od prodaje za koju je djelomično ili potpuno zaslužan netko iz prve regije. Stoga, prodajni predstavnici ponekad ne traže prilike za prodaju u svojoj regiji misleći da će proviziju dobiti drugi predstavnik. **(Pojednostavljuje čitateljev zadatak zadržavanjem paralelne strukture za raspravu o drugom problemu: općenitom opisu za kojim dolazi konkretan primjer)**

Na primjer, Athletic Express, koji ima trgovine u 35 država, odnosno u sve četiri regije, na kraju je postao toliko frustriran s nama da je predstavnik kompanije nazvao naše sjedište. Athletic Express je pokušavao napraviti veliku narudžbu teniske i golfske opreme, ali nitko od naših lokalnih predstavnika nije obraćao pozornost. Razgovarao sam s predstavnicom koja je zadužena za Nashville, u kojemu kompanija ima sjedište, i upitao sam je zašto nije aktivnije radila s kupcem. Ona je objasnila kako je posljednji puta kada je radila s Athletic Expressom narudžba došla iz njihovog regionalnog ureda u Los Angelesu, a ona nije primila proviziju nakon što je provela dva tjedna pokušavajući sklopiti prodaju.

PREPORUKE (Phan zaključuje pristup 2+2=4: organizacijski problemi + provizijski problemi = potreba za novom prodajnom strukturom)

Naša prodajna organizacija trebala bi odražavati bazu naših klijenata. Da bismo ostvarili taj cilj, potrebna nam je skupina predstavnika koji su slobodni da svoje klijente slijede neovisno o regionalnim granicama - i koji primaju poštene naknade za svoj posao. Najrazumniji odgovor je uspostavljanje skupine za kupce na nacionalnoj razini. Svaki kupac čije se poslovanje obavlja u više od jedne regije automatski će se dodijeliti ovoj nacionalnoj skupini.

Osim rješavanja problema konkurentnih prodajnih napora, nova struktura će također uvelike ukloniti problem dijeljenja provizija jer regionalni predstavnici više neće trošiti vrijeme na kupce dodijeljene nacionalnim timovima. **(Objašnjava kako će nova organizacijska struktura riješiti oba problema)** Međutim, morat ćemo pronaći dobar način da regionalnim predstavnicima kompenziramo prelazak dugotrajnih kupaca nacionalnom timu. Neki od ovih predstavnika uložili su godine u razvijanje odnosa s kupcima koji će nastaviti kupovati još dugo u budućnosti, a svatko s kim sam razgovarao se slaže kako bi ovi predstavnici trebali primiti određenu naknadu. Ovakva „prijelazna provizija“ također će motivirati regionalne predstavnike da olakšaju prelazak od jedne prodajne skupine prema drugoj. Točan opis ove naknade još će se morati razraditi s raznim menadžerima za prodaju. **(Priznaje kako preporučeno rješenje stvara privremene probleme s naknadama, ali izražava uvjerenje da se može smisliti rješenje i tog problema)**

SAŽETAK

Regionalna organizacija prodaje učinkovita je na regionalnim i lokalnim razinama, ali ne i na nacionalnoj razini. Trebali bismo uspostaviti i nacionalnu skupinu za kupce kako bismo mogli obrađivati prodaje koje prelaze regionalne granice. Tako bismo imali skupinu predstavnika koji su fokusirani na lokalne i regionalne razine i drugu skupinu koja će se baviti nacionalnim kupcima.

Da bismo kompenzirali regionalnim predstavnicima čiji kupci prelaze nacionalnom timu, morat ćemo smisliti način plaćanja kojim bismo ih nagradili zbog godina koje su uložili u rad s tim kupcima. Ovo se može raspraviti s prodajnim menadžerima jednom kada se uspostavi nova struktura. **(Uredno sažimlje problem, kao i preporučeno rješenje)**

Učinkovit izvještaj za rješavanje problema koji se fokusira na preporuke

- U ovom izvještaju Alycia Jenn preporučuje da njezina kompanija svoju web stranicu proširi i uključi mogućnosti e-trgovine.
- Sadržaj izvještaja koristi za pružanje dovoljne količine informacija kojima će podržati svoj argument, ali pritom svoje čitateljstvo ne opterećuje s previše taktičkih detalja.

Nastavak na sljedećem slajdu...

MEMORANDUM

PRIMA: Odbor direktora, članovi izvršnog vijeća
OD: Alycia Jenn, menadžerica za poslovni razvoj
DATUM: 7. listopada 2023.
PREDMET: Širenje web stranice

U odgovoru na vaš zahtjev, moje osoblje i ja smo istražili potencijal za širenje naše web stranice od njenog trenutnog „brochureware“ statusa (u kojem promoviramo kompaniju i njezine proizvode, ali ne pružamo nikakav način za online naručivanje) do punih mogućnosti e-trgovine (uključujući predavanje narudžbi i provjeravanje statusa narudžbi). **(Podsjeća čitatelja na izvor i svrhu izvještaja)** Nakon analize ponašanja naših kupaca i glavnih konkurenata, kao i proučavanja ukupnog razvoja elektroničke maloprodaje, donijeli smo tri preporuke:

- Trebali bismo našu online prisutnost proširiti sa „brochureware“ na mogućnosti e-trgovine u sljedećih 6 mjeseci.
- Trebali bismo unajmiti kompaniju koja se specijalizira za online maloprodaju da nam dizajnira i razvije nove mogućnosti e-trgovine.
- Moramo pažljivo integrirati online maloprodaju s poslovanjem u trgovinama i narudžbama poštom. **(Razjašnjava preporuku navodeći nužne akcije na jasan i izravan način)**

1. WEB STRANICU BISMO TREBALI PROŠIRITI KAKO BI U POTPUNOSTI PODRŽAVALA E-TRGOVINU

Prvo, ima li e-prodaja danas smisla za malu kompaniju koja prodaje luksuzne kućne potrepštine? Iako se knjige i drugi proizvodi često prodaju online, ova tvrtka se većinom bavi jeftinim proizvodima koji ne zahtijevaju puno pregledavanja prije kupovine. Kako smo primijetili u svojim trgovinama, kupci vole pregledati naše proizvode prije kupnje. Međutim, sve veći broj web stranica prodaje specijalizirane proizvode koristeći taktike poput „virtualnog pregleda proizvoda“ (gdje kupci mogu interaktivno pregledati proizvod u tri dimenzije, umjesto da jednostavno gledaju statičnu fotografiju) i velikodušne politike povrata proizvoda (kako bi smanjile percipirani rizik online prodaje proizvoda). **(Predstavlja logične razloge za preporuku da kompanija na svoju web stranicu uključi mogućnosti e-trgovine)**

Drugo, moramo li prisutnost uspostaviti sada kako bismo ostali konkurentni u budućnosti? Odgovor je definitivno „da“. Početni koraci koje je naša konkurencija već poduzela smještaju nas u nepovoljan položaj kod kupaca koji su već naviknuti na online kupovinu, a svi trendovi pokazuju da će se sve današnje minorne kompetitivne slabosti u sljedećih pet godina pretvoriti u glavne nedostatke:

- Nekoliko naših glavnih konkurenata počinje s implementacijom pune e-trgovine, uključujući i virtualno pregledavanje proizvoda. Prema našem istraživanju ove kompanije još uvijek ne primaju značajnije financijske povrate od ovih ulaganja, ali njihova online prodaja raste.
- Mladi potrošači koji su odrasli uz World Wide Web uskoro će doći u godine života u kojima najviše zarađuju (35-54) . Ovaj demografski segment očekuje e-prodaju u gotovo svakoj kategoriji proizvoda, a ukoliko je mi ne ponudimo, prijeći će konkurenciji.
- Web briše geografske granice kupovine te predstavlja prijetnju koliko i priliku. Iako naši kupci sada mogu kupovati s web stranica koje su postavljene bilo gdje u svijetu (time mi imamo tisuće konkurenata umjesto desetak), i mi možemo ciljati na kupce bilo gdje u svijetu. **(Dokazima podržava zaključivanje)**

2. ZA IMPLEMENTACIJU STRANICE TREBALI BISMO UNAJMITI KONZULTANTA

Implementiranje kompetitivne maloprodajne stranice može zahtijevati od 1 000 do 1 500 radnih sati dizajniranja i programiranja. Zaposlenici koji imaju potrebnu stručnost već su zaposleni kod nas, ali marketinški odjel i odjel za informacijske sustave mogu odvojiti samo 300 radnih sati u sljedećih šest mjeseci. Predlažem da zaposlimo tvrtku za web dizajn kako bi nam pomogla s dizajnom i obavila sve programiranje. (Zalazi dublje od obične preporuke onoga što treba učiniti i predlaže kako to učiniti)

3. WEB STRANICU MORAMO INTEGRIRATI U POSTOJEĆE OPERACIJE

Studije koje smo pregledavali pokazuju da najuspješniji maloprodajni web trgovci oprezno integriraju svoju online maloprodaju s prodajom iz trgovine i putem pošte. Kompanije koje integraciju ne provedu pažljivo obično završe s višim troškovima, zbunjenim kupcima i slabom prodajom na web stranicama. Prije no što počnemo dizajnirati svoju web stranicu, moramo razviti plan integriranja stranice u naše postojeće marketinške, računovodstvene i proizvodne sustave. Online prodaja mogla bi utjecati na svaki odjel u kompaniji, stoga je bitno da svatko dobije priliku pregledati planove prije no što nastavimo. (Odgovara na neka važna pitanja kojima se je potrebno pozabaviti ukoliko se prihvati predložena akcija)

SAŽETAK

- Odmah početi s radom na proširivanju naše web stranice kako bi ona uključila potpuno funkcionalno odvijanje e-trgovine. Iako bi kratkoročni financijski povrati mogli biti minimalni, svi pokazatelji upućuju na njihov rast u budućnosti. Štoviše, početak ćemo gubiti klijente, koji će prijeći na druge e-trgovine ukoliko se ne proširimo.
 - Koristiti usluge web dizajnera jer mi nemamo dovoljno radnih sati na raspolaganju unutar kompanije.
 - Integrirati web stranicu s postojećim operacijama, osobito u marketingu, računovodstvu i proizvodnji
- (Zaključuje jezgrovitim sažetkom preporučenih akcija)

Učinkovit izvještaj o napretku (ulomak)

- Sagledajte kako Carlyce Johnson svojim klijentima nudi potpune, ali **koncizne i ažurirane informacije o uslugama uređivanja okoliša koje njezina kompanija nudi.**
- Osim što pruža **rutinske informacije**, ona također **informira klijenta o napretku u dva problemska područja**, jednom području koje je njezina kompanija uspjela riješiti i drugom koje su upravo otkrili.
- Johnson je donijela ispravnu odluku da **svome klijentu govori o problemima što je ranije moguće i time mu daje vremena da reagira i planira.**
- **Nastavak na sljedećem slajdu...**

7201 Brookville Road, Chevy Chase, MD 20815

Phone: [301-740-8850](tel:301-740-8850)

Fax: 301-740-8853

info@jlsinc.net

30. rujna 2023. (Upotrebljava format pisma koji je prikladan za jednostavan privremeni izvještaj o napretku)

Gosp. Steve Gamvrellis, menadžer objekta
United Food Processing
9000 235th. St., SW
Everett, WA 98204

Dragi g, Gamvrellis,

Ovaj izvještaj će vam pružiti najnovije informacije o radu koji je za vašu kompaniju napravila Johnson Landscaping tijekom mjeseca svibnja 2023. **(Najavljuje svrhu izvještaja)**

PRIPREMA TERENA I UGRADNJA PRSKALICA

Početa priprema terena i ugradnja sustava za zalijevanje je dovršena. Očistili smo, popločili, poravnali i pograbiljali 25 000 kvadratnih stopa vašeg travnjaka i cvjetnjaka. Instalacija sustava za zalijevanje 15 000 kvadratnih stopa travnjaka i cvjetnjaka dovršena je 19. svibnja.

SADNJA CVJETNJAKA **(Koristi jasne podnaslove kako bi se čitatelju pomoglo da pronađe ono što ga interesira)**

Od 22. do 30. svibnja zasađeno je 30 grmova i višegodišnjih ukrasnih biljaka na 7 000 četvornih stopa cvjetnjaka. Pripremljeni su i cvjetnjaci na terenu od 3 000 četvornih stopa za jednogodišnje biljke.

POSEBNA PITANJA I RJEŠENJA **(Bez oklijevanja iznosi probleme koji se moraju riješiti te nudi moguća rješenja koja treba istražiti)**

Riješili smo problem poplavlivanja koji je proteklog mjeseca otkriven u blizini južnog kraja doka za prihvat i otpremu robe. Izgleda da se opet pojavio stari kvar na vodovodnim cijevima ispod zaposleničkog kafića rade te zbog toga voda curi ispod zgrade i povremeno poplavljuje mali dio vašeg novog travnjaka.

Uz istočnu stranu glavne zgrade, gdje su zasađene višegodišnje ukrasne biljke, niz uzoraka iz tla otkrio je i mnogo više no što je to normalno. Sumnjamo da je uzrok izlivanje kemikalija na tom mjestu u prošlosti. Pokušat ćemo problem riješiti sljedeći mjesec dodacima za tlo. Kontaktirat ću vas ukoliko ovo rješenje utječe na vaš planirani budžet.

PLANOVI ZA LIPANJ **(Skicira plan za sljedeće razdoblje (mjesec lipanj))**

Rasprostrijeti kompost i posaditi preostale jednogodišnje biljke.

Riješiti problem kvalitete tla na mjestu gdje su zasađene višegodišnje biljke i po potrebi dodati dodatke tlu.

Pratiti i prilagoditi automatiziran sustav za prskanje kako bismo osigurali adekvatno zalijevanje.

Razjašnjavanje očekivanja u zaključnom dijelu izvještaja

- Izvještaj Rogera Watsona o osobnim aktivnostima za srpanj dobar je primjer učinkovitog prenošenja ključnih informacijskih teza, uključujući i jasan plan akcije u završetku.
- Primijetite upotrebu poveznica prema kartama, fotografijama i srodnim izvještajima.
- Svi su oni pohranjeni na istoj sigurnoj internetskoj stranici.
- **Nastavak na sljedećem slajdu...**

Izveštaj o osobnim aktivnostima:

Odjel: Nekretnine Godina: 2023.

Mjesec: Srpanj

Zaposlenik: Watson, Roger

Tijekom posljednja dva tjedna u srpnju, pretražio sam četiri lokacije u Denveru koje je preporučio George Spindle u svom izvještaju o razvoju posla. Evo moje procjene četiri lokacije, kao i mojih planova za sljedeći mjesec.

USPOREDBA LOKACIJA U DENVERU

Evo kratkog pregleda osnovnih aspekata svake lokacije. Kliknite na poveznice „karta” i „slika” kako biste doznali više. Primijetite da je moguće usporediti cijene najma na sve četiri lokacije te da se one kreću od 34 do 38 dolara po četvornom metru.

Lokacija	Prostor	Dostupnost	Konkurencija	Vidljivost s ulice
Lakewood Karta	260 četvornih metara	Sada	Starbucks je započeo s izgradnjom četiri bloka sjevernije; nema druge trgovine unutar radijusa od 16 gradskih blokova	Nikakva; na drugom katu od ukupno dva kata s maloprodajnim trgovinama
Glendale	525 četvorna metra; uz dodatnih 150 četvornih metara za godinu dana	Siječanj	2 Starbucks (2 bloka južno i 8 blokova zapadno); Chicago Blues (s druge strane ulice, ali slaba vidljivost)	Vrlo dobra; na raskrižju dviju glavnih poslovnih ulica Slika
McNichols Arena Karta	420 četvornih metara	Prosinac	JavaLand 3 bloka istočno; Starbucks 4 bloka južno	Dobra; u sredini bloka, ali vidljiva s obje strane ulice Slika
University of Denver Karta	Dvije opcije: 340 četvornih metara, 655 četvornih metara	Za manji prostor odmah; ožujak za veći	Pet nezavisnih u neposrednoj blizini; Starbucks na kampusu (2 bloka zapadno)	Dobra za manji prostor uz slabu frekventnost pješaka i automobila; nešto lošija za veći prostor (čini se da ima manje pješaka)

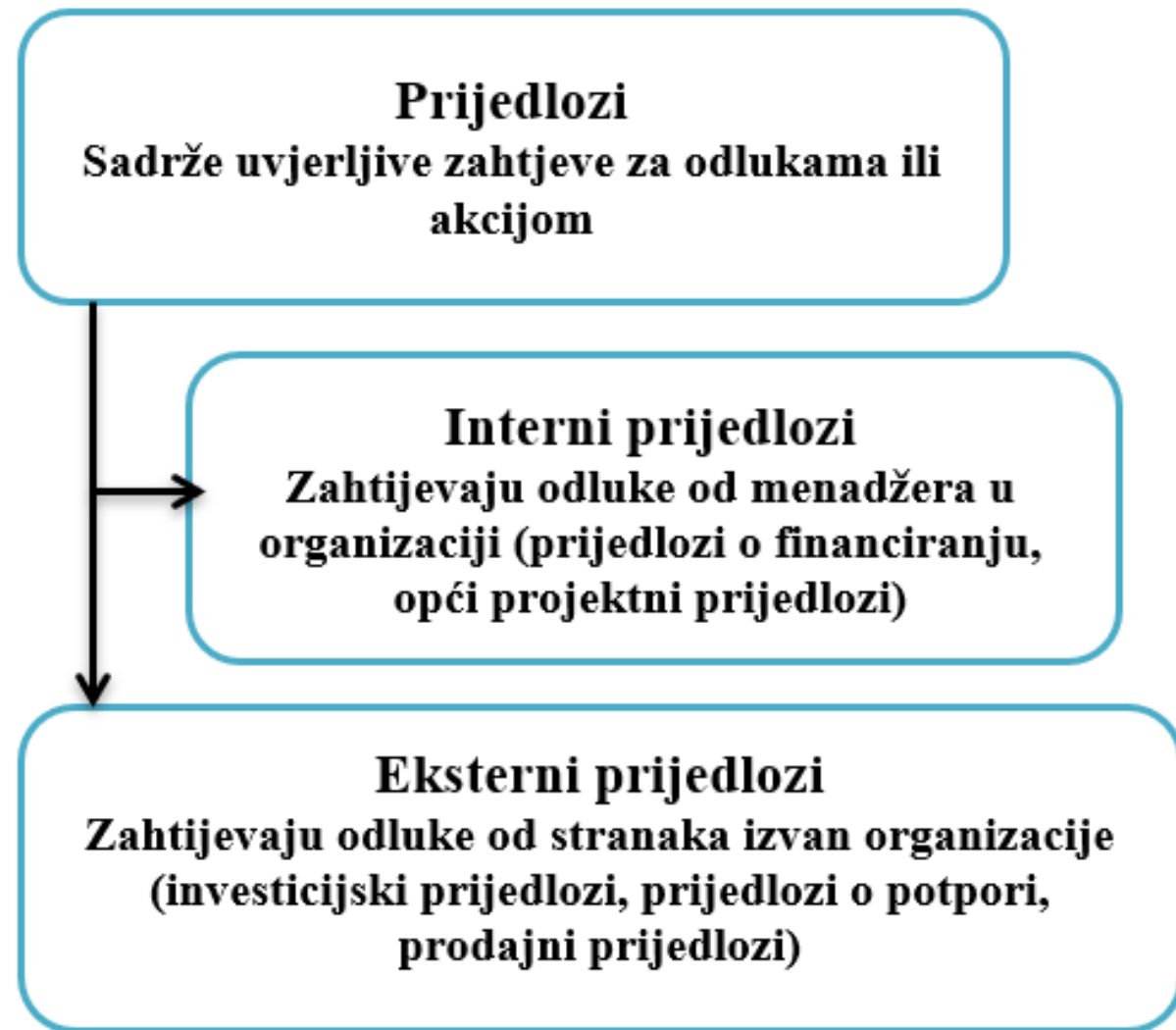
PLANOVI ZA PRETRAŽIVANJE U KOLOVOZU

Denver: Kontaktirat ću Shure Research radi provođenja istraživanja o prometu pješaka na sve četiri lokacije (rezultate bismo trebali imati za 10 dana). Od Georgeovog tima sam zatražio da istraži građevinske dozvole i buduće planove za izgradnju na sve četiri lokacije. Sljedeći tjedan ću razgovarati s Melissom Nines o građevinskim ograničenjima. (Ona je brokerica iz Smith Allen koja nam je prošle godine pomogla s Grand Junction lokacijama.)

Minneapolis: Jean-Luc Goddard želi da pregledamo nekoliko lokacija koje je zapazio. Poslat ću Margie ili ću ih posjetiti osobno ukoliko mi to moj raspored dopusti.

Uobičajene vrste poslovnih izvještaja i prijedloga:

PRIJEDLOZI



Interni prijedlog

- Interni prijedlog Shandel Cohen od menadžera traži odobrenje za instalaciju automatskog sustava za odgovaranje na e-mail.
- S obzirom na to da kompanija proizvodi računala, ona zna da njeni šefovi neće imati prigovora na rješenje temeljeno na računalima.
- Također, kako su profiti uvijek velika briga, njezin izvještaj ističe financijske koristi od prijedloga.

Nastavak na sljedećem slajdu...

MEMORANDUM

PRIMA: Jamie Engle
OD: Shandel Cohen
DATUM: 8. rujna 2021.

PREDMET: Ušteda 145 000 USD na godinu s automatiziranim sustavom e-mail odgovaranja (Privlači čitatelju pozornost primamljivim obećanjem u predmetnoj liniji)

PROBLEM:

Skupo i sporo odgovaranje na zahtjeve klijenata za informacijama

Naša nova linija proizvoda je bila vrlo dobro primljena, a narudžbe su premašile naša predviđanja. Međutim, ovaj uspjeh je uzrokovao nedostatak tiskanih brošura, kao i znatan broj prekovremenih radnih sati ljudi u centru za komunikaciju s kupcima. Kako uvodimo nadogradnje i nove opcije, naši tiskani materijali brzo postaju zastarjeli. Ukoliko se nastavimo oslanjati na tiskane materijale za informiranje klijenata, imamo dvije opcije: distribuirati postojeće materijale (iako su nepotpuni ili netočni) ili odbaciti postojeće materijale i tiskati nove. (Objašnjava trenutnu situaciju i objašnjava zašto je treba popraviti)

RJEŠENJE:

Automatizirani e-mail sustav za odgovaranje

Uz manje dodatke i preinake našeg postojećeg e-mail sustava, mogli bismo uspostaviti automatizirani sustav odgovaranja na zahtjeve kupaca za informacijama. Ovaj sustav nam može uštedjeti vrijeme i novac, a distribuirane informacije će biti aktualne. (Objašnjava predloženo rješenje i navodi dovoljno detalja da ono zvuči uvjerljivo, a da pritom čitatelja ne zamara sa sitnicama)

Automatizirani e-mail sustavi za odgovaranje testirani su i dokazano su učinkovitiji. Mnoge kompanije već koriste ovu metodu odgovaranja na zahtjeve kupaca za informacijama, stoga se ne moramo brinuti da se oslanjamo na netestiranu tehnologiju. Također, korištenje sustava je jednostavno: kupci mogu jednostavno poslati praznu e-mail poruku na određenu adresu, a sustav odgovara slanjem elektroničke kopije tražene brošure.

Korist br. 1: (Gradi čitateljev interes za predloženo rješenje navođenjem brojnih privlačnih koristi)

Uvijek aktualna informacija

Umjesto odbacivanja i tiskanja novih materijala, sve što trebamo učiniti jest ažurirati elektronske dokumente na poslužitelju. Bili bismo u stanju da klijentima i svojoj prodajnoj organizaciji na terenu pružamo ažurirane i točne informacije čim nadogradnje ili nove mogućnosti postanu dostupne.

Korist br. 2:

Trenutačna dostava

Gotovo trenutačno nakon zahtjeva za informacijom, klijenti će tu informaciju imati pri ruci. Elektronička dostava bila bi osobito korisna za naše kupce u inozemstvu. Redovnoj pošti ponekad treba nekoliko tjedana da stigne do udaljenih lokacija, a do tog trenutka bi informacija već mogla biti zastarjela. I kupci i trgovci na terenu cijenit će naš automatizirani e-mail sustav za odgovaranje.

Korist br. 3: Minimalizirani gubici

Našom postojećom metodom tiskanja velikih količina svih marketinških materijala, svake godine odbacujemo tisuće stranica zastarjelih kataloga, podatkovnih tablica i drugih materijala. Elektroničkim održavanjem i distribuiranjem ovih informacija, željeli bismo eliminirati ovaj otpad. Također bismo oslobodili i znatan dio skupe kvadrature i riješili se polica koje su nužne za pohranu tiskanih materijala.

Naravno, neki naši kupci možda i dalje preferiraju primanje tiskanih materijala ili možda nemaju pristup elektroničkoj pošti. Za ove kupce, jednostavno ćemo tiskati kopije dokumenata kada primimo takve zahtjeve. Novi Xerox DocuColor pisač, instaliran u zgradi centralne službe, bit će idealan za tiskanje visokokvalitetnih materijala u malim količinama.

Korist br. 4: (Priznaje jedan potencijalan nedostatak novog pristupa, ali i za njega pruža uvjerljivo objašnjenje)

Niži troškovi prekovremenih sati

Osim uštede papira i prostora, ostvarili bismo i značajne uštede u plaćama. S obzirom na povećan interes za naše nove proizvode, moramo nastavljati raditi prekovremeno ili zaposliti nove ljude kako bismo odgovorili na povećanu potražnju. Automatiziran sustav odgovaranja na e-mail otklonio bi ovu potrebu i omogućio nam da na fluktuacije potražnje za informacijama odgovorimo bez fluktuacija u zaposlenom osoblju.

Analiza troškova

Nužna oprema i softver koštati će otprilike 15 000 dolara. Održavanje sustava i nadogradnja procijenjeni su na oko 5 000 dolara godišnje. Međutim, ovi troškovi su višestruko nadoknađeni predviđenim godišnjim uštedama:

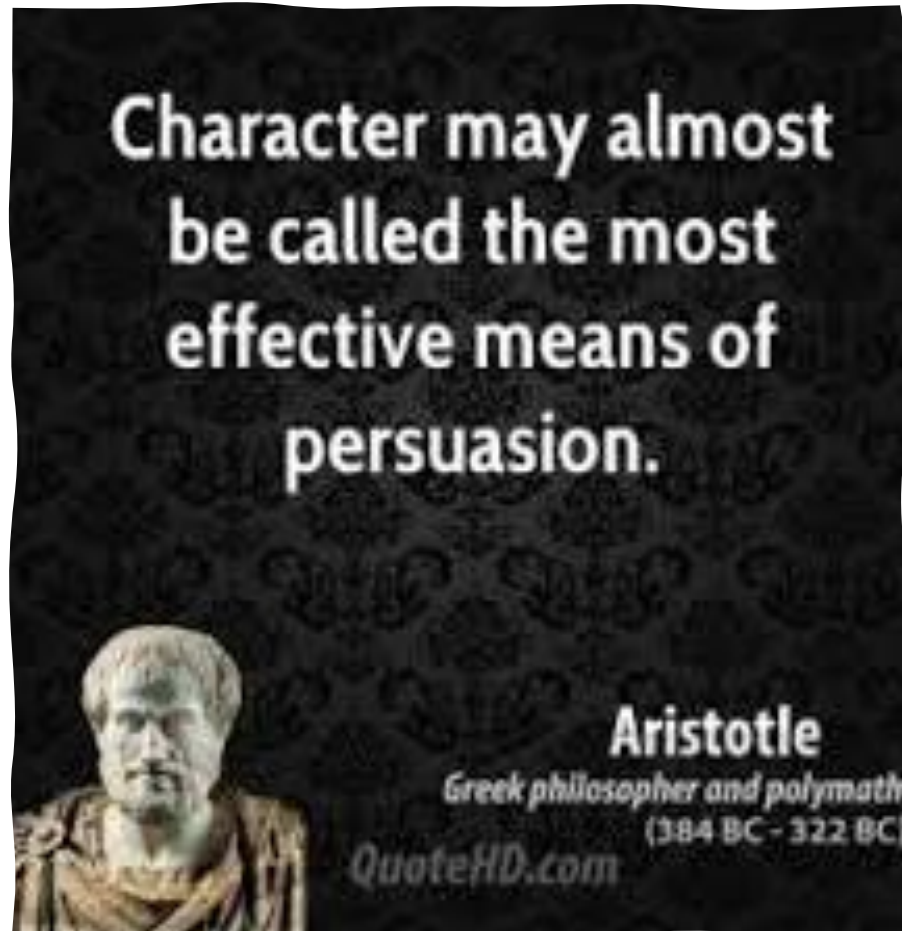
Tiskanje	100 000	USD
Skladištenje	25 000	USD
Poštarina	5 000	USD
Plaće	20 000	USD
Ukupno	150 000	USD

Na temelju ovih iznosa, sustav će uštedjeti 130 000 dolara prve godine i 145 000 dolara svake sljedeće godine. (Uštede u troškovima razlaže na stavke kako bi se podržala tvrdnja iz predmetnog retka o uštedi 145 000 USD na godinu)

ZAKLJUČAK

Automatiziran sustav odgovaranja na e-mail donijet će znatne koristi u zadovoljstvu kupaca i u operativnim troškovima. Ukoliko odobrite, možemo ga ugraditi i pokrenuti u roku od 6 tjedana. Molim nazovite me ukoliko imate bilo kakvih pitanja. (Sažima koristi i poziva na nastavak rasprave)

Završne misli



Literatura

Obvezna literatura:

1. Bovee, C.L. and Thill, J.V. (2020) Business Communication Today.15th edn. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
2. Rouse, M.J. i Rouse, S. (2002) Business Communications: A Cultural and Strategic Approach. London: Thomson Learning.

Preporučena literatura:

1. Dick, R., (2000) Get it across: Effective Communication at Work. Tadworth: Elliot Right Way Books.
2. Davies, HB. R. (2008) Mastering Communications: 10 secrets to fast, clear, persuasive communications. Toronto: McLuhan & Davies Communications, Inc.
3. Kozicki, S. (1998) Creative Negotiating: Proven Techniques for Getting What You Want from Any Negotiation. Halbrook: Adams Media Corporation.
4. Borg, J. (2008) Persuasion: The Art of Influencing People.2nd edn. New Jersey: FT Press.

Dodatna literatura:

1. Courtland L. Bovee, Thill J. V. „Suvremena poslovna komunikacija“, Mate, Marketing tehnologija, Zagreb, 2012
2. Lane, S. D. (2010) Interpersonal Communication: Competence and Contexts.2nd edn. Boston: Allyn & Bacon: University of Texas at Dallas.
3. Pease A. and Pease B. (2004) The Definitive Book of Body Language. Buderim: Pease International.
4. Navarro J. (2008) What Every Body is Saying: an ex-FBI agent's guide to speed-reading people. New York: Collins Living.
5. Luecke, R. (2004) Crisis management: master the skills to prevent disasters. Boston: Harvard Business School Press.

Tema debate:

Prijedlog tema za debatu:

- Treba li dopustiti kloniranje ljudskih bića?
- Treba li dopustiti testiranje lijekova i kozmetike na životinjama?
- Treba li državnim tijelima omogućiti čitanje privatne elektroničke pošte?
- Treba li inzistirati na uporabi softvera otvorenoga koda u obrazovnim institucijama?
- Treba li legalizirati lake droge?
- Treba li roditeljima dopustiti školovanje djece kod kuće?
- Treba li visoko školstvo biti besplatno?
- Treba li zabraniti genetski modificirane usjeve?
- Trebaju li nam posebna pravila vožnje za mlade vozače?
- Trebaju li zatvorenici imati pravo glasovanja na izborima?
- Treba li produljiti osnovno školovanje?
- Treba li dopustiti mučenje prilikom ispitivanja terorista?
- Treba li produljiti zakonsku dob za odlazak u mirovinu?
- Treba li kazniti roditelje koji ne školuju svoje potomke?
- Treba li učenike srednjih škola testirati na droge?
- Treba li podići dobnu granicu za konzumiranje alkohola?

Struktura debate

Formalna
rasprava
obično
uključuje
tri
skupine:

**jednu koja podržava
rezoluciju (afirmativni tim),**

**jednu koja se protivi
rezoluciji (suprotstavljeni
tim) i**

**one koji ocjenjuju kvalitetu
dokaza i argumenata te
učinak u raspravi.**

Priprema debate:

- **Razvijte rezoluciju o kojoj će se raspravljati.**
- **Organizirajte timove.**
- **Uspostavite pravila rasprave, uključujući vremenske rokove.**
- **Istražite temu i pripremite logičke argumente.**
- **Prikupite dokaze i primjere za zauzimanje stajališta.**
- **Predvidite protuargumente i pripremite pobijanja.**
- **Članovi tima planiraju redoslijed i sadržaj izlaganja u debati.**
- **Pripremite prostor za raspravu.**
- **Uspostavite očekivanja, ako postoje, za ocjenu rasprave.**

Vođenje debate:

- **Raspravu otvara afirmativni tim (tim koji podržava rješenje) koji iznosi svoje argumente, slijedi ga član protivničke ekipe.**
- **Ovaj obrazac se ponavlja za drugog govornika u svakom timu.**
- **Na kraju, svaki tim dobiva priliku pobiti argumente protivnika.**
- **Govornici trebaju govoriti polako i jasno.**
- **Suci i članovi publike trebali bi voditi bilješke tijekom rasprave.**

Tipičan slijed debate, s predloženim vremenskim okvirima, je sljedeći:

UVODNE IZJAVE:

- Prvi govornik u afirmativnom timu iznosi argumente u prilog rezolucije. (5 – 10 min)
- Prvi govornik iz protivničkog tima iznosi argumente koji se protive rješenju. (5 – 10 min)

GLAVNA PREZENTACIJA:

- Drugi govornik u afirmativnom timu iznosi daljnje argumente u prilog razrješenju, identificira područja sukoba i odgovara na pitanja koja je možda postavio govornik oporbe. (5 – 10 min)
- Drugi govornik u protivničkom timu iznosi daljnje argumente protiv rješenja, identificira daljnja područja sukoba i odgovara na pitanja koja su se mogla postaviti. (5 – 10 min)

POBIJANJE:

- Pravila mogu uključivati kratku stanku za timove da pripreme svoja pobijanja. (5 minuta)
- Suparnički tim počinje s pobijanjem, pokušavajući obraniti suprotne argumente i oboriti potporne argumente bez dodavanja novih informacija. (3 – 5 min)
- Prvo pobijanje potvrdnog tima (3 – 5 min)

ZAVRŠNE RIJEČI:

- Svaki tim dobiva drugu repliku za završne riječi, pri čemu potvrdni tim ima posljednju priliku govoriti. (3 – 5 min svaki)
- Ne smije biti nikakvih prekida. Govornici moraju čekati svoj red.

Rasprava i procjena nakon debate:

Kada je službena debata završena, ostavite vremena za izvješćivanje i raspravu.

Članovima publike treba dati priliku da postavljaju pitanja i daju svoje vlastite misli i mišljenja o iznesenim argumentima.

Članovi debatnih timova također mogu htjeti razmisliti o svojoj izvedbi i tražiti povratne informacije od publike.