



1/2009

**Vážení čtenáři,**

dostává se Vám do rukou prvotina HOW-NO, cílem je vytvořit zajímavý časopis o ekonomice, hospodářství, řešení situací a antisituací, globálním oteplování, politických výkřicích a komentování „chytrých nápadů“ našich stran a vlády, nezaměstnanosti, zajímavých událostí z řízení firem, ekonomických informací a výhledů, pohledů tam či jinde. Časopis se bude etablovat na českém trhu v době krize, pseudokrize, či jakési nemoci, vředu, který zasáhl celou planetu. Možná, že některým lidem otevře více očí, možná, že někteří lidé nebudou spát, možná... Cílem je vytvoření časopisu s celostátní působností, jakéhosi pseudosamisdatu, kde články budou podepsané a beze strachu publikované. Doufám, že se zamyslíte, že se pobavíte. Každopádně máte i vy možnost stát se dopisovatelem našeho časopisu. Psát připomínky na email sanco@marketingrescue.cz. Časopis najdete také v elektronické podobě na www.marketingrescue.cz, kde se zorientujete rychle.

Miroslav Sanytrák

HLEDÁME

obchodní zástupce

Profesní životopis
zašlete na
sanco@marketingrescue.cz

SPÁSA PRO NEZAMĚŠTNANÉ A SPÁSA PRO PODNIKATELE: ŠVARCSYSTÉM LEGÁLNĚ!!

Objevem roku bude asi vyhlášeno znovuvzkříšení „Švarcsystému“, které chystají naši poslanci a vláda. Premiér Topolánek dává systému velkou váhu. Ale kdeže bychom to byli. Zatracovaný a znovu objevovaný systém, na který doslova „jede“ 80% českých firem už dávno. Neznám firmu, která by více či méně zaměstnávala pracovníky na živnostenský list.

Jak všichni dobře víme, český člověk si najde vždy cestu, vymyslí obezličku, a když objeví NĚCO v cizině, aplikuje to NĚCO velice rychle, svérázně a „po česku“. Dělal to i firmy s podílem státu. V cizině se léta letoucí propaguje „**Outsourcing**“, české firmy si ze „Švarcsystému“ udělali velice rychle outsourcing a nejen aplikací v IT, ale naprosto všude a vše „outsourcují“. Však my to tu Evropu ještě všechno naučíme, však my jim to osladíme. Opět ze zavedeného outsourcingu se vracíme k historickému a zatracovanému „Švarcsystému“

Hle, vidím spásu v řešení krize – „Švarcsystém“ je opět tady, hurá, řekl by Cimrman a šel by tuhle rýmu, jak říká prof. Václav Klaus, léčit.

Vysvětlení pojmu a jeho využití: **Outsourcing** je proces, při kterém společnost deleguje vedlejší činnosti a práci ze své interní struktury na externí entitu (subkontraktora) specializovaného na provádění těchto operací. Outsourcing se považuje za obchodní rozhodnutí, které má vést ke snížení nákladů a (nebo) k zaměření se na důležitější úkoly v rámci výrobního procesu související s konkurenceschopností. Zejména v obecných diskusích často dochází k zaměňování pojmu outsourcing a offshoring. Zatímco outsourcingem se rozumí vyvedení činnosti na třetí stranu, offshoring znamená přesun výroby do zahraničí bez ohledu na to, zda výrobu provádí třetí strana nebo jde pouze o přestěhování továrny mateřského výrobce. V případě, že jde o přemístění výroby do zahraničí, používá se termín *offshore outsourcing*, ale pro zjednodušení jej lze nahrazovat dále jen samotným outsourcingem, protože pro firmu není rozhodující, kam je práce převedena, ale za jakých podmínek (zejména cenových) je vykonána.

Firmy specializující se na daný obor mají zpravidla mnohem proškolenější, a v dané problematice se orientující, pracovní síly. Odpovědnost za problematiku nese jiný subjekt a výchozí firma se může plně věnovat svému oboru. Náklady na zajištění specializované činnosti jsou při využití outsourcingu zpravidla výrazně nižší. Zajišťování služeb pomocí outsourcingu je celosvětově zvyšujícím se trendem. (zdroj: Wikipedie)

Byl jsem na poradě managementu malé společnosti čítající 25 osob, majitel prohlásil, že když stát takhle, a měl přitom na mysli placení nemocenské, tak on tedy takhle, a že rozváže pracovní poměr se všemi a zaměstná je zpět jako OSVČ. Po poradě s ekonomkou společnosti došel k závěru, že by jej TO jeho rozhodnutí stálo víc na odstupu, tak firma běží dál.

Jinde jsem se naopak setkal se skutečným „vyhazovem“ a z 8 lidí zůstali ve firmě 3 včetně majitele a vše běží ještě lépe a majitel firmy své pracovníky zaměstnává - „outsourcuje“ na živnostenský list. A naši politici včetně novinářů a TV znovuobjevují supermanagement- jdeme na to, hurá. Ať žije „Švarcsystém“.



PROČ JSEM PROPUSTIL SEKRETÁŘKU“

Před dvěma týdny jsem měl čtyřicáté narozeniny, ale zdálo se, že si toho nikdo nevšiml. Myslel jsem si, že mi třeba manželka po snídani poblahopřeje a možná mě překvapí malým dárečkem, ale neřekla mi ani: „Ahoj miláčku!“ Svě naděje jsem vkládal do dětí, ale ty snědly snídani, aniž by mi cokoli řekly.

Když jsem odjížděl do práce, cítil jsem se opuštěný a nedoceněný. Ale jakmile jsem vstoupil do kanceláře, tak mi sekretářka popřála vše nejlepší a hned jsem se cítil lépe - alespoň někdo si na mě vzpomněl. Pracoval jsem do dvou odpoledne, když se otevřely dveře a moje sekretářka se zeptala:

„Dnes je tak hezký den, vy máte narozeniny... Nepůjdeme na oběd?“ Ochoťně jsem souhlasil, neboť to byla nejmilejší věc, kterou jsem slyšel od rána. Šli jsme do skvělé restaurace, najedli se a v příjemné atmosféře vypili skleničku vína. Když jsme se vraceli, tak se sekretářka zeptala:

„Musíme se vracet do kanceláře? Dnes je tak krásně! „Nemusíme se vlastně vůbec vracet.“ „Nezajdeme ke mně?“

Souhlasil jsem. U ní doma jsme si dali sklenku koňaku, dobře si popovídali a má sekretářka v nejlepším navrhla:

„Máte něco proti tomu, abych se šla do ložnice převléci do něčeho pohodlnějšího?“

„Jen běžte!“ Moc rád jsem souhlasil.

Odešla do ložnice.....a po pár minutách vyšla s narozeninovým dortem se zapálenými svíčkami. Nesla ho spolu s mou manželkou a dětmi. Za nimi šla tchýně s tchánem, moje matka a můj šéf s ostatními spolupracovníky. Všichni společně zpívali narozeninovou písničku.

...seděl jsem na gauči.....a na sobě jsem měl jen ponožky...



Přišlo e-mailem POHÁDKA O ÚŘEDNÍKOVI Z EVROPSKÉ UNIE

Pase ovčák ovce na zelené louce. Najednou, co to? Po horské cestě přijíždí bavorák a za ním oblaka prachu. Za volantem mladý muž ve skvěle padnoucím obleku od Broniho, v naleštěných botách od Gucciho, vázanka D + G a na očích tmavé brýle Ray Ban. Stisknutím tlačítka stáhne okénko, vykloní se a povídá: „Hej, ovčáku, když ti řeknu, kolik máš ve svém stádě ovcí, dáš mi jednu? Ovčák se pomalu podívá na úspěšného mladého muže a řekne klidně: „Ale jo, proč ne?“ Úspěšný mladý muž zaparkuje svůj bavorák, vytáhne notebook Dell, připojí ho ke svému mobilu AT&T, pomocí GPS určí svoji polohu, pak se připojí na satelit ESA, kde zadá svoje souřadnice a vyžádá si pořízení řady fotografií s maximálním rozlišením. Pak pomocí Photoshopu otevře pořízené digitální obrázky a exportuje je do zpracovatelského střediska v Hamburku. Během pár vteřin dostane na svůj Palm Pilot zprávu, že obrázky jsou zpracovány a uloženy v databázi SQL. Propojí databázi s Excelem, kde má stovky složitých vzorců, a uploaduje všechna uložená data. Po několika minutách má data zpracovaná. Vytiskne je na miniaturní barevné tiskárně HP LaserJet jako stopadesátistránkovou zprávu a otočí se k ovčákovi: „Máš přesně 1 586 ovcí!“ „To je pravda. Takže podle naší domluvy si můžete vybrat jednu ovci.“ Ovčák pozoruje pobaveně mladého muže, jak se snaží napasovat jedno zvíře do kufru auta, a pak povídá: „Když Vám řeknu, jaké je Vaše povolání, vrátíte mi, co jste si vzal?“ Mladý muž se na vteřinu zamyslí a odpoví: „Jistě.“ „Jste konzultant Evropské unie,“ řekne ovčák. Mladému muži spadne čelist: „To je pravda. Jak jste to poznal?“ „Vůbec jsem nemusel hádat,“ povídá ovčák. „Přijel jste, aniž by pro Vás kdokoliv poslal. Chtěl jste dostat zapláceno za odpověď, kterou jsem už dávno znal - navíc na otázku, na kterou jsem se ani neptal, a přitom o mé práci víte úplně hovno. A teď mi vraťte mého psa ...!“

Zdroj: internet



V.I.P. DÁMSKÝ KLUB

Komunikace a shiatsu. Bioenergie.

Osobní psycholog, osobní poradce – pro a proti
Specializované individuální semináře komunikace pro ženy
na mateřské dovolené, stávající a začínající podnikatelky,
manželky podnikatelů, rozvíjející osobnostní růst a spojené
s relaxací.

Cílem je oproštění osobnosti od stresu a depresí, od stresu při komunikaci se zákazníkem, při jednáních s podřízenými apod. Zlepšení osobní image a osobní komunikace. Umožní relaxovat a řídit svůj čas.

Informace na www.marketingrescue.cz, případně
emailem:
sanco@marketingrescue.cz



HOW THE NO

PSYCHOLOGIE KOMUNIKACE, O ŽENĚ PRO ŽENY A NEJEN PRO NĚ!

Tentokrát se opět dostávám ke komunikaci ale z jiného pohledu, ke komunikaci z pohledu psychologie a práce s lidmi. Nedávno jsem koučoval skupinu manažerů, kteří měli ve svém týmu obchodní manažerku. Dovolte mi, abych ji krátce představil. Jednalo se o ženu dlouhých sametově hnědých vlasů, s velkým poprsím, krásnými hnědými očima, vysokou cca 168 cm, velmi ráznou a zřetelně mluvící. Vždy byla perfektně oblečena v šatech či sukni s halenku a vždy s mohutným výstřihem, vždy vonící a i během pracovní doby o sebe velice dbala. Nikdo s ní moc nevycházel, neboť byla tou dámou, která měla stabilní pozitivní výkony, vždy plnila plán v předstihu a ostatní obchodní manažeři mužské poloviny společnosti ji nikdy nemohli nejen překonat, natož dohnat.

Dostal jsem za úkol ji komunikačně zvládnout, naučit řídit čas a ještě lépe vělenit do týmu. Vždy, když se hodnotil měsíc, společnost plnila plán, ona byla tím leaderem, který vše splnil, ale děkovalo se celému týmu. Vždy se jí zapomnělo poděkovat veřejně a jelikož si vše uvědomovala, tak se vždy ozvala způsobem: „Já měla splněno a jako jediná“. Tahle psychologie komunikace dost lezla na nervi právě mužům-obchodním manažerům, kteří ač za ní chodili pro rady, přesto jí záviděli a kde to šlo jí pomalu pošpinili. Díky pečlivosti a důslednosti a jasnému postupu při jednáních na schůzkách s klienty měla tato žena vždy úspěch, i maličko využívajíc svých vnaďů, ale křivdil bych jí, kdybych tvrdil, že šlo pouze o ně. Naopak, měla silného obchodnického ducha, byla tím obchodníkem, který s obchodnickou duší narodí. Jednoho dne jsem přišel do společnosti a hle, ona dáma-obchodní manažerka byla odstěhována do jedné části kanceláře, kde seděla sama, vyčleněna z týmu i když k němu patřila, den předtím totiž rázně se „obořila“ na jednoho z manažerů, chráníc svoji pravdu výkonů své práce. Top manažeři se usnesli, že jí potrestají právě tím odstěhováním. Ale hle ona opět podávala své výkony a byla tím leaderem společnosti dál. Moje psychologie komunikace byla dost svízelná, vždy, když jsem se k ní přiblížil, komunikovali jsme spolu celkem zdárně, udělali plán postupu tak, abychom toho čerta, který v ní vládnu pozitivně zvládli a ona se lépe, manažersky ovládala.

Když už vše bylo již na dobré cestě, někdo z těch chcípáků manažerů neplnících si svůj plán jí hodil klacek pod nohy a než jsem stačil zasáhnout (stalo se to, když jsem ve firmě nebyl) opět vybuchla a poslala je do háje. Ve-

dení společnosti se strašně divilo, že s ní musí konečně zatočit, že ona je tou, kdo tým rozbíjí. Pravda manažerky opět neuvítěla! Představte si, že prý v týmu nemůže být leader, který potáhne všechny vzhůru, ale je lepší mít všechny na průměrné úrovni a ty pomalu zvedat. Taky cesta, jiná. Viděl jsem, že tady se dá uspět skutečně špatně a tak jsem nastolil metodu psychologie komunikace v tom nejširším slova smyslu, abych zachoval zdravé jádro týmu, dámu „zpacifikoval“ a ostatní vyzdvihl. Když se mi vše začalo již dařit, přišel příkaz shora a milá manažerka, která měla největší výkony byla „odejita“. Musel jsem tedy pokračovat v práci dál s mužskou populací, která ihned ztratila ten patřičný výkon a trvalo zhruba 2 měsíce, než se hoši začali pořádně šplhat nahoru. Byli totiž zvyklí na její přístup i to, že je některé měla omotané kolem prstu nejen tím, že ráno vařila dobrou kávu, ale i tím, že se v pravou chvíli uměla dostatečně přitočit a ukázat, kdo že je tady tím pánem. Pravdou je, že i bez její pomoci jeden z nich dosáhl maximálních výkonů, které ihned předčily i výkony jmenované manažerky. Ale dokázal to pouze díky doslovnému vybičování ducha mým koučováním a komunikací. Opět se zde ukázal TEN JEDEN leader. Ale to už nikdo jakoby nechtěl vědět, chlapec šlape, „drží hubu a krok“, manažerka jí nedržela. Proč, protože si do ní kde kdo „píchal“, současný manažer je jak se říká „splachovací“ a má se dobře, nevystupuje tolik z řady. Bylo jasně vidět, jakým způsobem je ovládala a jak dosahoval výkonů svých a pomáhala druhým, respektive je držela v šachu tak, aby byla vždy první. Opět přenesením určité psychologie komunikace a psychologie prodeje dotyčné manažerky jsem dosáhl významných pokroků manažerů k dosahování jejich cílů. Prakticky jsem navázal na její úspěchy. Tým fungoval dál. Vše je součástí koučinku, kdy nesmíte ztratit ani minutu přitom, když máte dosáhnout stabilních výkonů. A však ještě se vrátím k postupu TOP manažerů této společnosti, zjistil jsem že si nevidí na špičku svého nosu, resp. chtějí dohnat svůj stín, jak jsou nabubřelí, jak o sobě prohlašují že jsou jiní, ale tím i zapomínají na to, že neustálou změnou svých obchodních manažerů brzdí sami sebe. Jsou však majiteli a je to pro ně hra, velká hra s personálem a TO je vlastně baví, v tom jsou skutečně jiní. Přičemž však často nevidí podstatu věci právě v psychologii komunikace a koučinku jednotlivce. Vždy si však najdou odpověď pro svoje super chování a svoji neomylnost, oni jsou majiteli a oni prostě mohou. V takové firmě vydrží opět ti,

co budou hbitě dodržovat jejich image, chovat se podobně a doma potom utíkat na záchod, protože budou mít nervi na pochodu. V téhle firmě utíkalo dost lidí na záchod i během dne, když se tam objevil majitel společnosti.

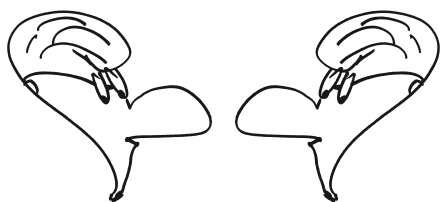
Psychologie komunikace je zdárným nástrojem k řízení a vedení lidí, k postupu koučů, kterým je možné zvládnout svízelné situace v týmu. Aby se vše dokonale zvládlo je třeba poznat typologii osob, především všech, které pracují v týmu i těch externích, kteří do jeho součinnosti mohou zasáhnout. Kličkyvat se vůbec nevyplácí a můžete jenom vše pokazit. Co se týče popisovaného případu, je svízelnou situací, když od odchodu rozhoduje někdo, kdo nemá trpělivost a kdo si jenom hraje na drába. Na pozici obchodní manažerky či manažera s tak vynikajícím tahem na obchod si počkáte i několik let, než jej seženete. To, že vám někdo sem tam pocuchá nervi není známkou jeho neschopnosti, ale neschopnosti Vaší psychologie komunikace a vytrvalé trpělivosti vaší personální práce. To, že je každý nahraditelný a to, že hledáte výmluvy jak v našem případě byla manažerka negativní, je pouze známkou opět Vaší neschopnosti či schopnosti se patřičně vymluvit. Ono je totiž jednodušší na úkor týmu hledat nového obchodního manažera než pracovat s raplem, který mimo jiné plní plán, a vychovat si jej k obrazu svému. Nakonec Vám pouze zůstane plná pusa výmluv a budete hledat ne lidi, ale výmluvy, jak něco nejlépe. Tyhle výmluvy vás budou stát velké peníze. Je lepší si personál vychovat, než se vymlouvat, že jej vlastně nemáte. To platí nejen po HR manažery, ale pro všechny, kteří vedou a řídí. Ale pozor věst a řídit je otázkou VAŠÍ psychologie komunikace. Zamyslete se nad každou odpovědí, zda není jenom výmluvou a výsměchem Vaší profesionalitě, tedy zda se z vás nestává vymlouvací se manažer-chcípák, který má dobré bidlo a raději bude hledat nové lidi, než pracovat s tím, co má k dispozici. A pozor milé čtenářky časopisu, nedejte se a nepodléhejte svým protějškům, kteří vám závidí úspěch a vytrvalost včetně důslednosti, oni jsou ješitní a když narazíte na takového nadřízeného, ješitu a chcípáka v jedné osobě, i Vaše psychologie komunikace, vaše image v týmu je k ničemu a nezbývá vám nad ním jenom zaplakat a možná si najít lepší místo, odpovídající vašim schopnostem. Jakmile dospějete k tomuto názoru, běžte za ním a místo si určitě najdete.

MS



HOW JAN-NE NO

PODOBNOSTI:



Nedávno jsem seděl v jedné kavárně a vedle seděli muži staršího věku a dost hlučně si povídali. Jeden z nich říkal, jak u nich ve městě rozkopali chodníky a silnice, jak je několik měsíců opravovali, hrdě novou silnici otvírali za přítomnosti „kraje“. Za měsíc potom opět část rozkopali a dělali tam kanalizaci a parkoviště, zase úplně jinak. Muž povídal, že se prý asi jednalo buď o podporu nezaměstnanosti, nebo že zase někdo „na městě“ dostal podíly od firmy, která práce dělala, jinak je to prý jak u nás v Kocourkově. Přeslechl jsem jméno obce.....

VÝVOJ KORUNY – MĚNOVA HOUPAČKA

Vývoj koruny připomíná v posledních dnech obrazně řečeno houpačku. Česká měna doslova skáče o desítky haléřů oběma směry. Tento vývoj je velmi neobvyklý pro českou korunu, kdy po dlouhá léta byla jednou z nestabilnějších měn a vykazovala dlouhodobý posilující trend. Ke změně došlo v polovině minulého roku, kdy se naopak stala jednou z nejvíce oslabujících měn společně s polským zlotým a maďarským forintem. V současné době, ale došlo k prudkému posílení na základě slovních intervencí viceguvernera CNB Miroslava Singra o možném zvýšení úrokových sazeb. Další vývoj české koruny lze těžko předvídat. Jeden z příkladů hovoří za všechny, jedna americká investiční banka, která nedávno zveřejnila analýzu na vývoj české koruny s očekávaným oslabením až na 32 Kč za euro prohlásila, že uzavřela svoji investiční pozici, která spekulovala na další oslabení české měny. (pt)

Tiráž časopisu:

Č.1./2009

Vydavatel: Miroslav Sanytrák, PHOTO AND VIDEO COMPANY

Agenturně zastupuje: SANCO, spol. s r.o.

Adresa a sídlo redakce: U Pily 944, 27351 Unhošť

Šéfredaktor: Bc. Miroslav Sanytrák, MBA,

Kreativní ředitelka: Jana Sanytráková

Manažerka redakce: Lada Sanytráková

Korektorka: PaedDr. Petra Sanytráková

Periodicita: měsíčník

Grafické zpracování: Ing. Jarka Černá

Tisk: Artep Praha

Tel/fax: 312 698 435

Mobil: 602 365 700

Registrace: MK ČR E 18811

E-mail: sanco@marketingrescue.cz

Kopírování a zveřejňování článků pouze se svolením redakce.

PROBLÉM NEBO SITUACE

Budeme se soustředit spíše na využití možnosti komunikace z jiného pohledu v souvislosti s řízením času. Často se setkávám na všech pozicích managementu s uváděním slova problém, někdy jej slyším ze všech stran na různých poradách, čtu v emailech, slyším v telefonu či na skypu.

Vždy se nad slovem problém zamyslím a vidím zde jasnou souvislost s časem. Tam, kde se mi podařilo doslova omezit, či až zrušit používání slova problém a nahrazení jej slovem situace, tam došlo k efektivnějšímu řízení času. Ano, psychologicky je v myslích mnoha lidí slovo problém něčím, co nelze vyřešit, co je dostává do stressu a následných depresí. Znáám člověka, který skoro v každé věci při řešení zadaných úkolů používal slovo problém. Trvalo mi zhruba půl roku, než se mi podařilo změnit jeho myšlení a slovo omezit, vypustit jej nebylo možné. Sice problém se řeší, ale stále v myslích se jedná o adrenalinovou věc. Situace je v myslích člověka vjemem, který se dá prakticky ihned či vždy vyřešit.

Nahrazením slova problém situací až třeba šlakovitou, špatnou, hlubokou, i neřešitelnou, dochází přesto vždy k řešení .

Tím lidé , kteří změni svoje myšlení ve vztahu problém/



HOW THE NO

situace v rámci řízení času jsou na tom daleko lépe než ti ostatní. Na jedné ze svých firemních přednášek jsem se setkal s mladou dámou, která reagovala takto: „Takže Franto, ode dneška neřešíš střední problémy, ale střední situace“ . Postupem času , kdy jsem se ve firmě opět objevil mi ale tato slečna dala za pravdu.

Chování manažerů do oblasti řízení času se projevuje různým způsobem. Můžeme si manažery a manažerky ve vztahu k řízení času a umění jej využít rozdělit do samostatných skupin dle jejich chování takto:

Stress, v následku deprese z nedostatku času k řízení, projevy větou „stále nestíhám“ , či stále mám problémy.

Chaotické řízení firmy, nevyužívání nástrojů time managementu-papírky, diářky-projevy stalým shonem a „lítáním“ po firmě, nepořádek je naprosto všude-počínaje deskou pracovního stolu, přes šuplíky , skříně, rozházené boty, šaty hozené všude možně, neustálé nošení množství dokumentů.

Pozitivní řízení a řešení situací, ač slovo problém zde také slyšíme. Používání všech možných nástrojů řízení a umění jich použít plánování času, zde je to především ADK či podobný time manažer v kombinaci se softwarem - projevy vy-

rovnanosti a klidu při řízení firmy. Pozor však, někdy zde chybí kontrola a když se projdete takovou firmou je ten klid až podivný a nepřírozený. Můžete zde najít i v koutech u stolu spící manažery a manažerky.

Řízení času bez znalosti mechanismů řízení času, ale jeho řízení způsobem podstaty věci- jak plyne. Projevem je čistý stůl, vše má své místo. Opět vyrovnanost a klid při řízení firmy.

Řízený chaos-projevem jsou neuklizené pracovní stoly, využití všech možných mechanismů a prostředků k řízení času, tedy jak ADK systém, tak software, tak ještě množství pos-it lístků nalepených právě v diářích, tak určitá kompenzace dalším použitím diářů v mobilním telefonu,používání více telefonů najednou. Projevem je stálý neklid, slyšíme větu „nestíhám“ , ale není to věta „stále nestíhám“ .

Když se nad vším zamyslíme, zjistíme, že škrtnutím slova problém v našich myslích a náhradou slovem situace můžeme doslova kvalitativně změnit svůj život. Ano, je to naše vlastní psychologie, která nám pomůže vše překonat. Nesmíme však zapomenout na trpělivost a vytrvalost, která k manažeringu času zajisté patří.sanco@marketingrescue.cz.