

Tomáš Parobek

Přestaň prodávat!

a znásob své obchody

~~PRODEJ~~

Zavolat
klient

Zavolat
klient



Alici. Mé ženě, nejlepší přítelkyni, múze.

Poděkování

Nikdy jsem neměl zdání, jak těžké je napsat poděkování v knize, která je věnovaná 30 letům vlastní prodejní praxe. Za tu dobu mi pomohlo tolik lidí, že by jejich seznam vydal na samostatnou knihu. Děkuji vám.

Především děkuji všem, kteří mi věří a dodávají mi odvalu. Má rodina, mí přátelé, kamarádi.

Děkuji všem, kteří jste mně podporovali. Děkuji všem, kteří jste mě zrazovali. Děkuji všem, kteří jste mi byli oporou. Děkuji všem, co jste se (mi) smáli. Děkuji všem, kteří se mnou prožívali vzlety i pády.

Děkuji i těm, co mi házeli klacky pod nohy. Naučili mě skákat hodně vysoko.

Děkuji všem, kterým jsem mohl pomoci; jste mi velkou inspirací.

Stál jsem kdysi dávno u plotu našeho domu a nevěřil si v mé nové kariéře. Za plotem stál náš soused. Pozorně mi naslouchal, pak mně bodře plácl do ramene, usmál se od ucha k uchu a zahlaholil s jemným brněnským přízvukem: „To dáš, hňupe.“ Asi někdy tehdy to vše nabralo na obrátkách. Děkuji, Pavle.

A také děkuji Vám, za koupi této knihy. Věřím, že spolu zůstaneme v kontaktu i po jejím přečtení.

Obsah

Poděkování.....	2
Obsah	3
Návod	6
Slovo autora	8
PROLOG	10
Kapitola 1: Úvod do obchodu.....	11
Tradiční pojetí prodeje	14
Závěr.....	20
PRAXE	21
Nosné myšlenky kapitoly.....	22
Kapitola 2: Filozofie "Přestaň Prodávát".....	23
Spousta motivace nestačí.....	25
Závěr.....	29
PRAXE	30
Nosné myšlenky kapitoly.....	32
Intermezzo	33
Teorie AIDA.....	35
Kapitola 3: Otevření jednání	37
Začínajte v cíli.....	40
Příprava na jednání	40
Klíčové složky prvního dojmu.....	42
Struktura začátku jednání	43
AIDA kontext	45

Závěr.....	46
PRAXE.....	47
Nosné myšlenky kapitoly.....	49
Kapitola 4: Porozumění zákazníkovi	50
Přestaňte prodávat. Pomáhejte s rozhodnutím koupit.	53
B2C: Porozumění individuálnímu zákazníkovi	54
B2B: Porozumění zákazníkovi – firmě	59
AIDA kontext	63
Závěr.....	64
PRAXE.....	65
Nosné myšlenky kapitoly.....	70
Kapitola 5: Adaptace produktu k potřebám zákazníka	71
B2C – Jak představit váš produkt zákazníkům	74
B2B – Představení produktu business zákazníkům	78
Techniky vedení obchodu bez vnímání agresivity	78
Pyramida konkurenčních odlišností	79
Pravidla pro úspěšnou prezentaci řešení	84
AIDA kontext	86
Závěr.....	87
PRAXE:.....	88
Nosné myšlenky kapitoly.....	91
Kapitola 6: Vyjednávání.....	92
Vyjednávání.....	96
Pravidla úspěšného vyjednávání	99
Klíčové principy win-win vyjednávání	101

Příprava na vyjednávání	102
AIDA kontext	104
Závěr.....	105
PRAXE.....	106
Nosné myšlenky kapitoly.....	108
Kapitola 7: Uzavírání obchodu	109
Na začátku všeho je otázka	112
Vytrvalostní schéma uzavírání obchodu	116
Závěr - co případ, to originál	117
Praxe.....	118
Nosné myšlenky kapitoly.....	120
Kapitola 8: Dlouhodobé vztahy se zákazníky.....	121
Péče o zákazníka – budování vztahu	123
Praxe:.....	126
Nosné myšlenky kapitoly.....	128
EPILOG.....	129
PŘÍLOHY.....	131
Tvorba osobní vize.....	132
Test Prodejního Stylu.....	138

Návod

Asi si říkáte, na co bych tak mohl / mohla potřebovat návod ke knížce. Číst umím, psát taky, občanku mám tak proč návod? Vždyť si ani nepamatuji kdy naposledy jsem nějaký návod vůbec četl / četla.

Vysvětlení je prosté— chci, aby vás kniha co nejvíce inspirovala k lepším výsledkům.

Protože k napsání této knihy mně primárně vedly dvě pohnutky.

První je chuť podělit se o své dovednosti, příběhy a vůbec o to, co jsem se během své obchodní praxe naučil a dnes úspěšně používám.

Druhou pohnutkou je vás těmito dovednostem naučit. Posledních 20 let hodně intenzivně předávám své know-how ostatním a pozoruji, jak těžké je skutečně v praxi něco změnit tak, aby to přineslo kýžený výsledek.

Proto jsem se snažil knihu koncipovat jako kombinaci know-how a zároveň návodu jak konkrétně toto know-how převést do praxe.

Zápisky

Pokud to s knihami máte podobně jako já, tak byste do knížky nenapsali ani čárku, a to i pod pohrůzkou násilí. Pokud to tak máte považujte tuto knihu za skripta. Zvýrazňujte, dělejte si poznámky, kreslete si, když vás budu nudit...

Rámečky

Některé poučky, postoje nebo principy jsou pro mě natolik důležité že jsem vám je dopředu zvýraznil a vložil do rámečku. Cokoliv, co je v tomto rámečku je pro mě základním kamenem dobrého obchodování.

Reflexe

Na začátku každé kapitoly najdete příběh, který jsem si prožil a který mě posunul o kus dál. Aby k tomuto posunu mohlo dojít, musel jsem si vždy sednout a zamyslet se co jsem udělal dobře a co příště udělám lépe.

Proto vám dávám možnost na konci každého příběhu reflektovat, co bylo z vašeho pohledu uděláno dobře a co by se dalo zlepšit.

Příběhy

Kromě úvodních příběhů najdete v knize i další doprovodné příběhy, které probíranou problematiku dokreslují. Aby vás nemátly, jsou z textu také vyděleny rámečkem.

Úkoly do praxe

Téměř na konci každé kapitoly najdete úkoly do praxe. Počkejte, klid. Úkoly nejsou povinné. Jsou tam právě pro usnadnění změny vedoucí k vašim lepším výsledkům. Tyto úkoly jsme vymýšleli na workshopech pořádaných v obchodních odděleních stovek společností.

Shrnutí

V samotném závěru každé kapitoly naleznete shrnutí. Je to krátký soupis toho, co považuji z kapitoly za nejdůležitější. Pod tímto shrnutím vždy naleznete místo. Zapište si tam to, co považujete za nejdůležitější vy.

Žijte obchodem

Osobně obchod nevnímám jako profesi. Je pro mě spíše posláním, radostí, koníčkem a často mívám pocit že i drogou. A díky tomu každý den nacházím nové a nové možnosti, jak své obchodní dovednosti zlepšovat. Jednoduše žiji obchodem a vám přeji to samé.

Slovo autora

Dodnes si pamatuji můj první profesionální prodej. Tedy profesionální v tom smyslu, že pokud bych prodal, dostal bych provizi. Neprodal. Nedostal.

Tak jsem to zkusil znovu. A znovu. A znovu. Nakonec se to podařilo. Ale co to stálo sil! A času! Bude to někdy lepší? Ptal jsem se sám sebe i ostatních. A tehdy mi pomohl Albert Einstein. Tedy spíše jeho výrok (Einsteina jsem nezažil, tak starý nejsem): „Jen blázen dělá stejné věci a očekává jiný výsledek.“ To sedí, pomyslel jsem si, a trochu si ho upravil:

„Chceš-li dosáhnout něčeho, čeho jsi nikdy nedosáhl, začni dělat něco, co jsi nikdy nedělal.“

Začal jsem se učit od zkušených, číst spoustu knih, sledoval starší kolegy. Těšily mně rostoucí prodeje i úspěšnost. Peníze taky nebyly k zahození.

Pak přišel kariérní postup, zahraniční zkušenost, návrat domů, další business, další obchody. Úspěch.

Dnes mě baví pomáhat obchodníkům. Být tím, u koho jsem se učil v začátcích. Ale být i tím, koho potřebuje i zkušený obchodník – inspirací. A o tomhle je tato kniha.

Inspirace

Ačkoliv vás neznám, jsem si jistý, že vše, co děláte, děláte dobře. Pochybuji, že byste schválně něco kazili. Takže za daných podmínek (málo času, vnější vlivy, nízká motivace...) děláte to nejlepší, co umíte. Jít s vámi do terénu k zákazníkovi, neřekl bych jedinou věc, kterou jste udělali špatně. To byla ta pověstná dobrá zpráva. A teď ta ještě lepší. Můžete to dělat lépe. Budete-li chtít – ale proto jste si tuto knihu koupili, n'est-ce pas? Tedy jít s vámi k zákazníkovi, řeknu vám hned několik námětů, co dělat lépe. Tudíž:

**Cokoliv, co děláte, děláte dobře.
Cokoliv, co děláte, můžete dělat lépe.**

V průběhu čtení najdete spoustu námětů. Některé jsem pro vás zvýraznil, některé najdete v příbězích, a některých si určitě všimnete na konci každé kapitoly. Prosím, neberte je jako dogmata. Jsou to opravdu jen náměty – inspirace.

Od inspirace do praxe

Za 30 let jsem absolvoval tisíce obchodních jednání a díky poradenské činnosti jsem se účastnil dalších tisíců jednání. Snad ve všech oblastech průmyslu a určitě skrz průřez všech možných pozic protistran.

Zažil jsem jednání „na pohodu“ i jednání, kdy mně nechali 30 minut čekat s kolegyní v místnosti 2x2 metry bez oken, s jednou židlí a po uvedení do zasedačky nám nabídli kávu nebo čaj. Byl jsem zpocený jak vrata od chliva, ale šťastný. Protože přes všechno nepohodlí to byla skvělá zkušenost, která mně posunula zase o kus dál.

Naučil jsem se, že úspěšný obchodník je souborem dovedností (chcete-li taktik), které dokáže pohotově aplikovat a efektivně tak řídit obchodní jednání. A čím více taktik zná, tím více je úspěšnějším obchodníkem. Přináším vám soubor takových taktik. Z různých oborů, úrovní, industrií... Takže:

Než jakoukoliv taktiku zavrhnete, zkuste se zamyslet, jak ji modifikovat na váš business.

Úspěšný obchodník totiž nehledá výmluvy, ale způsoby.

Způsoby můžete nalézat každý den.

Často jezdím s obchodníky mých klientů do terénu a dávám jim zpětnou vazbu. Ti chytří ji okamžitě aplikují a na dalších společných jednáních se snaží dělat „to“ lépe. Takže večer se mnou sedí lepší obchodník než ráno, a navíc jsem s ním prožil jednání, která mohu vyprávět a předávat dále.

Tedy, popravdě, občas se ta jednání točí kolem tak odborných věcí, že mi obě strany vyhodí pojistky a já se pak urputně snažím zpátky se nahodit. Nic příjemného. Aby se to nestalo vám, některé příběhy (hlavně technické dialogy) jsem zjednodušil. Předem se omlouvám. Radši kostrbatý příběh, než vyhozené pojistky...

Přeji vám, ať se vám kniha líbí. Věřím, že se sejdeme na jejím konci. A věřím, že tak jako bychom spolu jeli k vašim zákazníkům, z vás budou o kus lepší obchodníci.

S úctou Tom Parobek

PROLOG

Když prodej není jen o prodeji

Vítr venku hvízdal kolem rohů a svítilny na ulici vrhaly stíny na staré dřevěné dveře baru, když se otevřely a uvolnily cestu mladému muži v obleku. Jeho kroky vedly přímo k baru, kde si bez slova objednal pivo.

Barman, muž s výraznými obrysy plešaté hlavy lemované stříbrnými vousy, mu s tichým porozuměním podal sklenici naplněnou zlatavým mokem. "Těžký den?" zeptal se s úsměvem muže, který už leccos viděl.



Mladý obchodník s pohledem upřeným na měnící se bublinky ve sklenici přikývl. "Víte, snažil jsem se dneska něco prodat... ale šlo to všechno do kopru," pronesl s hlubokým povzdechem.

Barman se opřel o pult a pozorně naslouchal, jak muž vyprávěl o svém dnu, o nadějích, které měl, a o zklamání, které přišlo, když jeho potenciální klient odešel bez podpisu. Mladíkův hlas byl plný frustrace: "Měl jsem to všechno naplánované, prezentaci, argumenty, výhody... Ale když přišlo na věc, řekli ne. A já nevím proč."

Barman na chvíli mlčel, potom položil utěrku a pohlédl mladému muži přímo do očí. "Mladíku," řekl s laskavým tónem, který uklidňoval více než studené pivo v horkém dni, "Jestli máš čas, povím Ti příběh, který začíná přesně na místě, kde teď sedíš. A začnu tím hlavním: Přestaň prodávat." Jeho slova visela ve vzduchu stejně napjatě jako očekávání mladého obchodníka.

Kapitola 1: Úvod do obchodu

“Soustředte se na to, kam chcete jít, nikoli na to, čeho se bojíte.”

Tony Robbins

Úplně první prodej

Psala se devadesátá léta a já měl před sebou první prodejní zkušenost. Nervózní, jak sáňky v létě jsem seděl před kanceláří ředitele nákupu jedné krnovské firmy, poklepával nohou a každých 10 vteřin si utíral ruce do kalhot.

A se smíšenými pocity jsem přemýšlel, jak jsem se na tak divném místě ocitl.

Vše začalo na škole. Co kecám, vše začalo po škole. Odpoledne. V hospodě.



Seděli jsme se spolužáky a přemýšleli, jak si z malého kapesného pořizovat velké množství piv. Nemusíte být studenti matematického gymnázia, aby vám po čtyřech rundách došel ten nepoměr... Holt bez dodatečného příjmu to nepůjde. Na podnikání jsme byli mladí. Na práci příliš zaměstnaní školou. A na tunelování nám chyběly ty správné kontakty a přebývala poctivost. Takže brigáda.

Příští den jsme se zaregistrovali jako prodejci map. Týž den jsme absolvovali prodejní školení, nafasovali mapy a těšili se na víkend, až zbohatneme.

A teď sedím tady.

Dívám se na dveře, jak se pomalu otevírají a starší muž mně s úsměvem zve dovnitř. Podal mi ruku, já tu svou nejdříve znovu otřel do kalhot, a provedl to jediné, co jsem si pamatoval ze školení; pevný stisk. Muž decentně sykl bolestí představil se, předal mi vizitku a nabídl židli. Já vizitky neměl, takže jsem si provinile sedl a alespoň poděkoval za přijetí.

„Tak co mi nesete?“

„Mapy.“

No, a to byla moje první prodejní řeč. I s odstupem času mi připadá fantasticky věčná, ale stále trochu skromná.

Nakonec mně pan Dostál rozmluvil. Řekl jsem mu, jaké mapy mám, jaké jsou podmínky nákupu, že tohle je brigáda, že přijímám pouze hotovost a vystavím mu příjmový doklad. Zkrátka samé podstatné věci.

Naštěstí byl zřejmě pan Dostál na prodejce zelenáče zvyklý, takže rozhovor zkušeně vedl zdárně do konce.

„Hm, mapa na zeď za mnou by se hodila.“, řekl nakonec.

Nadšením jsem skoro nadskočil.

„Berete ten Svět?“, zeptal jsem se zvesela.

Pan Dostál nakrčil čelo a s úšklebkem procedil: „Vezmu si Evropu.“

„Proč? Svět se vám tak líbil!“ Nevěřil jsem vlastním uším; opravdu jsem právě zákazníkovi vymlouval koupi?

„Hm. Svět bude chtít generální ředitel...“

S údivem jsem mu hleděl do očí a vnímal, jak smutně pokrčil rameny.

Moje první obchodní jednání bylo (mírně řečeno) velmi rozpačité. A až o hodně později jsem pochopil, že jsem se přitom ocitl přesně na hranici dvou obchodních světů B2B a B2C.

Reflexe

Co jsem udělal dobře?

Co mohu pro příště zlepšit?

Tradiční pojetí prodeje

Z laického pohledu by se mohlo zdát, že tradičním prodejem je prodej koncovému zákazníkovi. Jednoduše máte výrobek nebo službu a prodáte ho tomu kdo tento výrobek a službu potřebuje, užije, respektive spotřebuje. Ostatně na tomto principu je založeno i nejstarší řemeslo, takže tradice.

Všem laikům do jejich pojetí prodeje hodila vidle průmyslová revoluce. S rozvojem podniků začalo být jasné, že firemní zákazník se chová jinak, jedná jinak a má jiné potřeby než zákazník koncový. Tudíž je zapotřebí volit jinou strategii a taktiku k tomu abychom firemnímu zákazníkovi prodali své zboží nebo služby. S průmyslovou revolucí tedy přišlo rozdělení k obchodu na B2C – prodej koncovému zákazníkovi a B2B – prodej firemnímu zákazníkovi.

Obchodní jednání: B2C – Balet povětšinou pevných cen a jasných parametrů

Představte si tradiční obchodní jednání jako balet. Vše je pečlivě choreografováno – cena, parametry produktu, dokonce i slevy jsou nastaveny předem s malým prostorem pro improvizaci. Zde prodejce předstupuje před zákazníka s produktovým listem v ruce a snaží se prodat to, co má, a ne vždy přesně to, co zákazník hledá.

Například, když vstoupíte do obchodu s elektronikou, abyste si vybrali nový telefon, prodejce vám představí modely, které mají na skladě. "Tento má úžasnou baterii, která vydrží téměř dva dny," řekne s nadšením, zatímco vy přemýšlíte, že jedině, co opravdu potřebujete, je telefon, který se vejde do vaší kapsy. Ale balet musí pokračovat, a vy tak možná odejdete s telefonem, který umí všechno, kromě toho, abyste ho mohli pohodlně nosit.



Obchodní vyjednávání: B2B – Jazz plný improvizace

Na druhé straně, obchodní vyjednávání je jako jazz. Je plně improvizace, dialogu, ústupků a protihodnot. V tomto světě neexistují pevné ceny ani parametry. Vše je na stole – cena, množství, dodací lhůty, servis a mnoho dalšího.

Představte si, že jednáte o dodávce kancelářských židlí pro vaši firmu.

"Sice potřebujeme 100 židlí, ale naše rozpočet je omezený," začne nákupčí vyjednávání.

"Co kdybychom cenu snížili o 15 %, pokud se zavázete k odběru dalších 50 židlí příští rok?" navrhně prodejce.

A tak to pokračuje, dokud obě strany nenajdou harmonii v tomto jazzovém duetu, kde každý ústupek je krokem k dohodě.



Takže, ať už jste milovníkem baletu nebo jazzu, ve světě prodeje je místo pro oba. Tradiční obchodní jednání vás udrží v bezpečí pevných cen a jasných parametrů, zatímco obchodní vyjednávání vás zavede na vzrušující cestu plnou improvizace a nečekaných zvrátů. Ať už preferujete kterýkoliv styl, pamatujte, že úspěch v prodeji, stejně jako v baletu nebo jazzu, vyžaduje praxi, vášeň a **schopnost přizpůsobit se rytmu svého zákazníka**.

V této knize se oba styly budou prolínat. Proč? Zčásti proto, že chci, aby si knihu užili jak nadšenci baletu, tak obdivovatelé kvalitního jazzu. A druhý důvod je ten, že oba typy prodeje mají hodně společného a to, čím se odlišují, vás může inspirovat.

Proč to dnes nefunguje jako včera?

Obchodní jednání i vyjednávání nám zůstalo, prozatím... Ale metody, ty staré dobré metody, které byly kdysi považovány za zlatý standard, se nyní zdají být trochu, no, řekněme to diplomaticky, "zastaralé". Je to trochu jako pokoušet se vyhrát závod Formule 1 na koňském povozu. Možná to bylo efektivní v 19. století, ale dnes?

Ne tak moc.

Staré dobré metody mají své místo v historii, ale pokud chcete vyhrát závod v dnešním světě, možná byste měli přehodnotit své vozidlo. Možná je čas povýšit z koňského povozu na raketonosnou formuli, která je vybavena nejnovějšími technologiemi a pochopením dnešního zákazníka.

Na začátku všeho je motivace

Dobře, řekli jsme si, že ať už jednáme nebo vyjednáváme, bylo by fajn u toho sedět ve formuli. Tato kniha vám poskytne mnoho užitečných tipů ze světa špičkového závodění. Ale...

K čemu vám bude mít formuli, když nechcete závodit? Co když chcete jen tak trochu popojíždět, aby se neřeklo? Anebo hůř – co když vás to v polovině závodu přestane bavit?

Dovolu mi slovo, které se v poslední době skloňuje tak často, že u mnoha mých klientů vyvolává v nejlepším oči v sloup v horším alergickou reakci...

ÚSPĚCH

OK, prosím, zapomeňte na chvíli na nadšeného šéfa, který ze sebe chrlí jednu frázi za druhou a myslí si, že vás přesvědčí o nutnosti pro úspěch v práci obětovat manželku, děti a levou ruku. Bavme se o úspěchu jako o stavu vaší mysli. Věřím, že každý už ten pocit zažil a pokud ne, těšte se na něj. Není to o trhání norem, heroických výkonech a obdivu nadšených fanynek (i když proč ne?)

Je to často o pohodě, někdy o výzvě, někdy o překonání se, zkrátka jak jsme rozdílní, tak rozdílný máme „práh úspěchu“ v naší mysli. Ať už se bavíme o práci nebo o osobním životě.

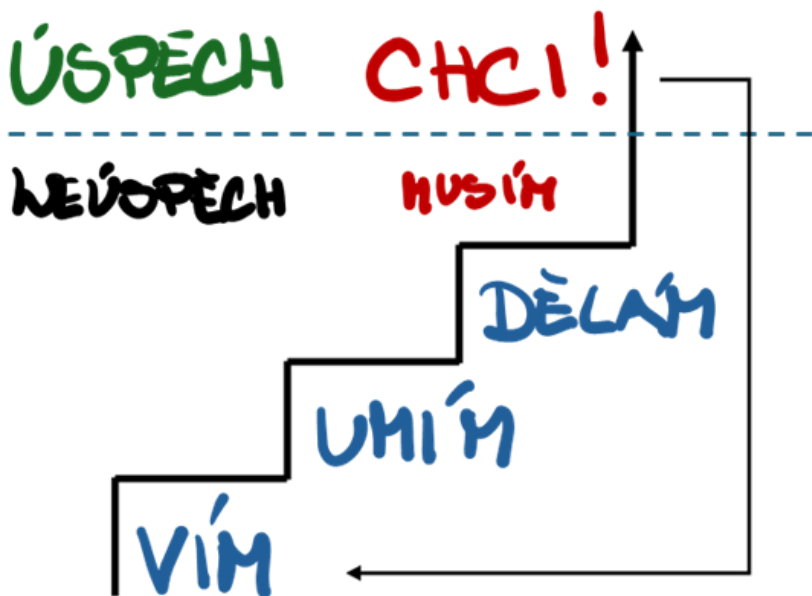
Ale abych byl fér – tuhle knihu jste si pořídili proto, abyste byli úspěšní / úspěšnější v práci, tak proč si to vysvětlovat.

Základem jakéhokoliv výkonu je znalost – VÍM. V našem případě to je obchodní know-how. VÍM, jak být úspěšným obchodníkem. S pouhou znalostí ale daleko nedojdeme.

Pamatuji si, jak jsem před svým prvním ostrým jednáním seděl před zrcadlem a trénoval. Sebevědomě jsem po 4 hodinách řekl, fajn, teď to UMÍM, jdu na to. Jednání trvalo deset minut (místo hodiny) a já z něj odcházel s pocitem naprosté frustrace.

Pochopil jsem, že UMĚT není DĚLAT a pro skutečný ÚSPĚCH musím tyto schody vyběhnout ještě mnohokrát.

Po půl roce v roli prodejce s velmi naléhavým šéfem jsem si uvědomil, že jedinou osobou, která mě „donutí“ k úspěchu, jsem já. A jen tehdy, budu-li chtít...



Vnitřní motivace: Síla „CHCI“

Vnitřní motivace neboli „CHCI“, je ta nejsilnější forma motivace, která existuje. Pochází zevnitř, z našich osobních tužeb, zájmů a hodnot. Když jednáme na základě vnitřní motivace, děláme věci proto, že nás baví, naplňují nebo považujeme za smysluplné. Tento typ motivace je silným hnacím motorem, protože činnost provádíme pro vlastní uspokojení, nikoli kvůli odměně nebo uznání od jiných.

Vědecké studie ukazují, že lidé, kteří jsou vnitřně motivováni, mají tendenci být šťastnější, produktivnější a často dosahují vyšší úroveň úspěchu v dlouhodobém horizontu. To je proto, že vnitřní motivace podporuje vytrvalost – když nás něco skutečně zajímá, jsme ochotni věnovat se tomu i přes překážky a neúspěchy.

Vnější motivace: Tlak „MUSÍM“

Na druhé straně, vnější motivace neboli „MUSÍM“, je poháněna vnějšími faktory, jako jsou odměny, tresty, nebo sociální tlak. Jednáme, protože musíme splnit určité požadavky, dosáhnout cílů stanovených jinými, nebo se vyhnout nepříjemným následkům.

I když vnější motivace může být efektivní v krátkodobém horizontu – například když potřebujeme dokončit úkol pod tlakem deadline – v dlouhodobém měřítku často selhává. Bez osobního zájmu nebo angažovanosti se snižuje naše ochota čelit výzvám a pokračovat ve snaze, jakmile vnější stimuly pominou.

Při hledání motivace na konci této kapitoly k sobě prosím buďte upřímní. Správná definice vašeho slova úspěch je prvním krokem k jeho dosažení a zároveň je tou největší hybnou silou k tomu abyste se neustále dozvídali něco nového, trénovali něco, co ještě neumíte, a dělali něco co jste doposud ještě nedělali.

Trochu později ve své kariéře jsem měl v týmu mladého obchodníka Marcela. Bylo mu 20 let. Takovou mojí zvyklostí bylo, že hned při začátku spolupráce si každý obchodník vyplňoval testy na motivaci. No a jemu v těch testech vycházelo, že jeho nejsilnějším vnitřním motorem je rodina. Trošku jsem se tomu divil, protože žádnou neměl.

Ačkoli to byl obchodník opravdu ambiciózní a schopný, tak jeho výsledky zdaleka nedosahovaly toho potenciálu, který jsem z něj cítil. Po mnoha rozhovorech po mnoha společných návštěvách v terénu jsem si ho vzal k sobě do kanceláře, vytáhl test na motivaci a tentokrát se mu trošičku kamarádsky a trošičku vážně pohrozil:

„Jestli ti znovu vyjde rodina tak tě asi vyrazím. Buď k sobě upřímný.“

Marcel vzal test, hluboce si povzdechl a začal ho vyplňovat. Světe div se. Motorka.

Když jsem se Marcela ptal proč mu pořád vycházela rodina říkal, že se před ostatními i přede mnou cítil strašně trapně. Že on po rodině moc netouží, zato už od malička chtěl motorku. Mašinu, na které by v létě procestoval Evropu a když pán bůh dopustí tak si snad na tý mašině najde i holku.

A taky mi řekl že mu spadl pořádný šutrák ze srdce.

Klíč k úspěchu: Najít rovnováhu a posílit vnitřní motivaci

Úspěch tedy vyžaduje, abychom našli rovnováhu mezi vnitřní a vnější motivací, s důrazem na posílení té vnitřní.

Vědomé ztotožnění a následování našich vnitřních motivů nám umožní pracovat s větším zápalem, vytrvalostí a tvůrčím myšlením. To nejenže vede k vyšší míře osobního uspokojení, ale zvyšuje i šance na dosažení dlouhodobého úspěchu.

Pamatujte, že změnit směr nebo přístup vyžaduje odvahu a otevřenost k experimentování.

Možná zjistíte, že některé cesty, které jste považovali za dané, nejsou ty pravé. A to je v pořádku. Učení se z chyb a přizpůsobení se není projevem selhání, ale růstu.

Takže, ať už stojíte na jakémkoliv bodě vaší cesty, nezapomeňte, že klíčem k úspěchu není najít "správnou" cestu podle někoho jiného, ale vybudovat si vlastní cestu, která odráží vaše "CHCI". To je cesta, která vede nejen k úspěchu, ale i k hluboké osobní spokojenosti a naplnění.

Závěr

V první kapitole jsme si řekli, že obchod může být jako balet a jazz, kde tradice tančí s inovacemi. Zmínili jsme, že adaptace na nové technologie je klíčová, ale pak jsem vás nechal nahlédnout do zákulisí motivace.

A jak to u motivace bývá, je to jako hledat ponožky v pračce – někdy jsou hned na očích, jindy se skvěle schovávají. Bez té správné jiskry touhy a vnitřního „proč“ můžeme mít veškeré nástroje světa, a přesto se ocitneme v situaci, kdy sedíme v kanceláři a zíráme na obrazovku, čekajíc na zázrak nebo alespoň na konec pracovní doby.

Tu jiskru pomáhá zažehnout osobní vize.

Vytvoření osobní vize a dopracování se k ní vyžaduje čas, reflexi a odhodlání. Použití dotazníku vám pomůže objasnit, co skutečně chcete od života, a vytvořit plán, jak toho dosáhnout.

Vzpomeňte si, že cesta k úspěchu je maraton, ne sprint. Bude vyžadovat vytrvalost, flexibilitu a schopnost přizpůsobit se, jak se vyvíjejí vaše cíle a okolnosti.

Nejvíce však bude vyžadovat vaši vůli jednat podle vaší vnitřní motivace - "CHCI" místo "MUSÍM". Když se zavážete k akci a budete pravidelně pracovat na svých cílech, vaše vize se může stát realitou.

Takže: „CHCETE?“

PRAXE

Přenos do praxe musíme tedy nutně začít u motivace. Posílit vaše CHCI a najít smysl i v některých „MUSÍM“ činnostech. Dobrou cestou pro posílení vnitřní motivace je osobní vize.

Chápu, že z otázek „Kde se vidíte za 5 let“ asi mnohým z vás naskakují pupínky. Jenže...

Co dělat, když ztrácíte CHCI? Co dělat, když se nedaří? (A věřte mi, bude se nedařit!) Kde vzít zpět nadšení, vůli, sílu? Osobní vize slouží jako kompas, který vás vede směrem k vaším dlouhodobým cílům a snům. Je jako živá voda, která vás požene dopředu a pomůže překonat nezdary.

Věnujte, prosím, čas své osobní vizi, vaše budoucí já vám poděkuje.

Pokud přeci jen patříte mezi skeptiky, kteří při slovech o osobní vizi protáčí bulvy v sloup, na chvíli se zastavte a odpovězte si na pár otázek; a poctivě, prosím, nikdo se ne dívá 😊 :

Když se mi nedařilo, jak jsem se cítil?

O čem jsem uvažoval, když jsem se chtěl z tohoto pocitu vymanit?

Jaké myšlenky mi pomáhaly?

Jaké myšlenky mně naopak srážely?

Co mně nakonec „postavilo na nohy“?

Odpovědí na poslední otázku je „vaše vize“. A nelekejte se, když odpovědí budete vy, vaše síla, odhodlání a dovednosti. Jen si položte poslední otázku:

Pro koho / pro co jsem silný, odhodlaný a boží? 😊

Teď máte cíl. Vnitřní motivaci.

Najděte si čas a vyplňte si OSOBNÍ VIZI v Přílohách

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Obchodní úspěch začíná tam, kde se setkává odvaha změnit staré metody s ochotou přijmout nové výzvy.
- ⇒ Ve světě, kde se včerejší inovace stává dnešní normou, je adaptabilita nejen ctností, ale přežitím.
- ⇒ Skutečná motivace přichází zevnitř; je to ten nezaměnitelný pocit, když víte, že to, co děláte, má smysl – i když je to někdy jako hledat signál Wi-Fi v divočině.
- ⇒ Obchod není jen o produktech a číslech, ale o pochopení a spojení s lidmi – je to tanec mezi potřebami a možnostmi.
- ⇒ Úspěch je cesta, ne cíl; každý malý krok vpřed je vítězství, které stojí za oslavu.

Kapitola 2: Filozofie "Přestaň prodávat"

„Odvaha je jít od neúspěchu k neúspěchu, aniž byste ztratili nadšení.“

Winston Churchill

Nadšené začátky

Když jsem poprvé vstoupil do kanceláře jako nový prodejce stavebního spoření, moje srdce bubnovalo nadšením. "Toto je začátek něčeho velkého," říkal jsem si. Školení bylo intenzivní. Dny plné čísel, grafů a strategií prodeje.

A já? Já jsem absorboval každou kapku informace jako houba. "Stavební spoření není jen produkt, je to cesta k lepší budoucnosti pro naše klienty," hřměl náš trenér prodejních dovedností. A já jsem tomu věřil. Byl jsem připraven změnit životy. Doslova všechny.

Moje první schůzka byla s panem Novotným, klidným mužem ve středních letech s výrazem, který četl "ukaž mi, co umíš". "Dobrý den, pane Novotný, jmenuji se Tomáš Parobek a dneska vám můžu změnit život," začal jsem s úsměvem. "Opravdu? Já jsem

si myslel, že to dokáže jen moje žena anebo tchýně," odvětil s lehkým úsměvem.

Hned jsem věděl, že to bude zábavné setkání.

Rozvinul jsem před ním své materiály. "Vidíte, stavební spoření je jako dobrý seriál. Začínáte s investicí do příběhu, a čím déle sledujete, tím víc se to vyplácí. A nejlepší část? Nemusíte čekat na další sezónu, abyste viděl výsledky," žertoval jsem. Pan Novotný se zasmál a já jsem věděl, že jsem na správné cestě.

Vytáhl jsem ze sebe to nejlepší, co mně učili. Vybaven skvělou prezentací jsem sázel jeden argument za druhým. Pan Novotný byl ze začátku pobaven, ale měl jsem radost, když jeho obličej zvážněl a čelo se začalo krabatit usilovným přemýšlením.

Tedy, tehdy jsem věřil, že pan Novotný přemýšlel...

Po hodině plné vysvětlování, příkladů a několika dalších vtípků jsem to dokázal. "Tomáši, skvělé informace, moc děkuji. Nechte mi tady materiály a já se vám určitě



ozvu." řekl pan Novotný a mé srdce zaplesalo. "Výborně, určitě budete spokojený," pronesl jsem s úlevou a radostí.

Ten den jsem takto navštívil pět potenciálních klientů. Neozval se ani jeden...

Reflexe

Co jsem udělal dobře?

Co mohu pro příště zlepšit?

Spousta motivace nestačí

Na začátku kariéry v prodeji často přistupujeme s velkou dávkou nadšení a motivace. Toto nadšení je nezbytné, ale samo o sobě nedostačující pro dosažení trvalého

úspěchu. Přirovnáme-li prodej k plavání, motivace vás dostane do vody, ale bez správné techniky a vytrvalosti se neudržíte na hladině. Na počátku děláme vše intuitivně, spoléháme se na přirozený talent a entuziasmus, který nás žene vpřed. Tato intuitivní fáze je důležitá, protože nás učí základům a pomáhá nám poznat naše silné stránky a slabiny.

Avšak pod tlakem vnější motivace, jako jsou prodejní plány a očekávání výkonu, můžeme někdy udělat základní chyby. Tyto chyby se mohou jevit jako školácké, ale ve skutečnosti jsou přirozenou součástí učícího procesu. Klíčem k překonání těchto chyb je sebereflexe a ochota učit se z každé situace. Vnější tlak by měl být vnímán jako motivátor k dalšímu rozvoji, nikoli jako zdroj stresu.

Tlak na prodej

Ve své praxi jsem zažil zkušené obchodníky, ze kterých tlak na jejich výkon udělal „prodejní zombie“. Jednoduše začali zákazníky sekát, jak Baťa cvičky jen aby splnili požadovaný počet schůzek.

Ale přemýšlení více o jejich cílech, než o zájmech zákazníka je vedlo k povrchním interakcím, které zákazníci snadno prokoukli.

A pod tlakem se těžko hledá cesta ven. Většinou vede přes priority, organizaci času, eliminaci zlodějů času apod. Je podstatné najít si čas ukázat světu své mistrovství.

Zákazníci chtějí cítit, že jim obchodníci skutečně rozumějí a mají zájem najít řešení, které nejlépe vyhovuje jejich potřebám.

Prodejní úspěch se tak stává vedlejším produktem hlubokého porozumění a péče o zákazníka, nikoli primárním cílem.

Přestaňte prodávat!

Paradoxně, jedním z klíčů k úspěchu v prodeji je "přestat prodávat" ve tradičním smyslu. Místo používání naléhavých argumentů a přesvědčovacích taktik je důležité se soustředit na budování vztahů a poskytování hodnoty, kterou může váš produkt nebo služba přinést zákazníkovi.

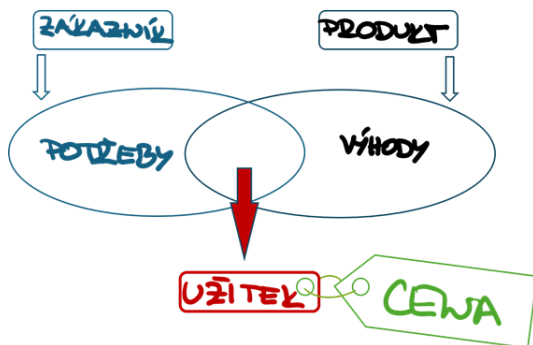
Tento přístup se opírá o porozumění specifickým potřebám a situaci zákazníka a nabízí řešení, která jsou pro něj skutečně relevantní a hodnotná. Zákazník si nakonec koupí produkt ne kvůli tomu, jak intenzivně je mu prodáván, ale protože vnímá jeho užitek jako vyšší než cenu, kterou za něj platí.

⊕ KUPUJI "TO SE VRÁTÍ"
HODNOTA = UŽITEK - CENA
⊖ NEKUPUJI "JE TO DRAHÉ"

Obchodníci, kteří jsou schopni předat tuto hodnotu efektivně, transformují prodejní proces z transakce na službu, pomáhají zákazníkům dělat informovaná rozhodnutí, která jsou pro ně nejlepší.

Pomáhejte s rozhodnutím koupit

Klíčem k pomoci zákazníkům s rozhodnutím koupit je poskytnutí jasného a stručného přehledu hodnoty, kterou produkt nebo služba přináší. Hodnota je definována jako užitek minus cena, což znamená, že úkolem prodejce je ukázat, jaký užitek (nebo soubor výhod) produkt přináší, a to v kontextu ceny. Prodejci by měli být schopni jasně komunikovat, jak produkt splňuje specifické potřeby zákazníka, a představit případ, proč je užitek plynoucí z produktu větší než jeho cena.



V B2C kontextu, kde je cena často pevná, se stává klíčovým porozumění pestrým potřebám a preferencím zákazníků. Vizualizace a demonstrace produktů mohou hrát velkou roli v pomoci zákazníkům pochopit, jak produkt vyhovuje jejich životnímu stylu a potřebám.

Ve B2B prostředí je cena často pouze výchozím bodem pro vyjednávání, a úspěšní prodejci jsou ti, kteří dokážou flexibilně reagovat na potřeby a očekávání firem. Příprava ústupků a protihodnot je důležitá, ale ještě důležitější je schopnost ukázat, jak produkt nebo služba přináší hmatatelný užitek jak pro firmu jako celek, tak pro jednotlivce, kteří o nákupu rozhodují.

Závěr

Začínající nadšení v prodeji je sice důležité, ale samo o sobě nedostačující pro dosažení trvalého úspěchu. Motivace bez správné strategie a pochopení zákazníka vede k pouze k náhodnému úspěchu.

Základní chyby a školácké omyly jsou běžnou součástí učícího procesu v prodeji. Klíčem k jejich překonání je sebereflexe a ochota učit se z každé situace.

Tlak na plnění prodejních cílů může vést k povrchním interakcím se zákazníky, což snižuje šance na úspěch. Skutečný prodejní úspěch pochází z hlubokého porozumění potřebám zákazníka a z nabízení řešení, které jsou pro něj opravdu hodnotné.

Filozofie 'Přestaň prodávat' zdůrazňuje význam přestání používat naléhavé prodejní argumenty a místo toho se zaměřuje na budování vztahů a poskytování skutečné hodnoty. Pomoc zákazníkům s rozhodnutím koupit je efektivnější než tradiční prodejní taktiky.

Není o odmítání prodeje jako takového, ale o přístupu k prodeji z pohledu poskytování hodnoty a pomoci zákazníkovi s informovaným rozhodnutím. Špičkoví prodejci, kteří tuto filozofii přijmou, jsou schopni budovat silnější vztahy se svými zákazníky, dosahovat lepších výsledků a zároveň zvyšovat spokojenost a loajalitu zákazníků.

Pamatujte!

V okamžik, když pomůžete svému zákazníkovi s jeho businessem začne on pomáhat s tím vašim.

PRAXE

Úkoly do praxe pro B2C obchodníky:

1. Vytvoření zákaznického profilu:

Každý měsíc vytvořte podrobné profily svých klíčových zákazníků. Zahrňte informace o jejich preferencích, potřebách, životním stylu a nákupních zvycích. Použijte tyto profily k personalizaci vaší prodejní strategie a nabídky.

2. Denní sebereflexe:

Na konci každého dne si vyhradte 10-15 minut na sebereflexi. Zaznamenejte si, co se vám ten den povedlo, kde jste udělali chyby a co byste mohli zlepšit. Zaměřte se na konkrétní situace a hledejte způsoby, jak se v nich příště zachovat lépe.

3. Proaktivní zákaznický servis:

Iniciativně kontaktujte zákazníky po jejich nákupu, abyste se ujistili, že jsou spokojeni s produktem. Ptejte se na jejich zkušenosti a nabídněte další pomoc nebo rady. Tento proaktivní přístup pomůže budovat silné vztahy a loajalitu.

4. Vizualizace úspěchu:

Každý den si věnujte pár minut na vizualizaci úspěšných prodejních situací. Představte si, jak efektivně komunikujete s klienty, jak řešíte jejich potřeby a uzavíráte prodej. Tato technika vám pomůže posílit vaše sebevědomí a připravit se na reálné situace.

5. Sledování trendů a novinek:

Pravidelně sledujte trendy ve vašem oboru a novinky týkající se vašich produktů nebo služeb. Získané informace využijte k tomu, abyste mohli zákazníkům poskytovat aktuální a relevantní rady a doporučení.

Úkoly do praxe pro B2B obchodníky:

1. Analýza prodejních setkání:

Po každém setkání s klientem si udělejte podrobnou analýzu toho, co fungovalo a co ne. Zaměřte se na identifikaci momentů, kdy jste mohli lépe reagovat na potřeby klienta nebo efektivněji prezentovat hodnotu vašich produktů.

2. Strategická příprava na schůzky:

Před každou schůzkou si vypracujte strategický plán. Zahrňte do něj klíčové body, které chcete probrat, otázky, které chcete položit, a potenciální námítky klienta. Tento plán vám pomůže být lépe připraven a efektivněji reagovat na situace během schůzky.

3. Pravidelná zpětná vazba:

Aktivně vyhledávejte zpětnou vazbu od svých klientů. Po každé významné interakci požádejte o hodnocení vaší práce a návrhy na zlepšení. Tuto zpětnou vazbu využijte k neustálému zlepšování vašich prodejních technik a přístupu.

4. Rozvoj empatických dovedností:

Denně si vyhradte čas na rozvoj empatických dovedností. Cvičte aktivní naslouchání a snažte se vcítit do situace vašich klientů. Tímto způsobem budete lépe schopni porozumět jejich potřebám a navrhnout relevantní řešení.

5. Přehled o konkurenčních výhodách:

Pravidelně analyzujte konkurenční produkty a služby. Identifikujte jejich silné a slabé stránky a zjistěte, jak se vaše nabídka liší a jaké výhody přináší. Tuto analýzu použijte k efektivnímu prezentování hodnoty vašich produktů klientům

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Tlak na plnění prodejních cílů může vést k povrchním a neúčinným interakcím se zákazníky; opravdové porozumění a péče o zákazníka jsou základem pro dlouhodobý úspěch.
- ⇒ Prodej není jen o transakci, ale o vytváření vztahů a poskytování hodnoty, která přesahuje samotný produkt nebo službu.
- ⇒ Pomoc zákazníkům s rozhodnutím koupit přináší lepší výsledky než agresivní prodejní taktiky; klíčem je ukázat skutečnou hodnotu produktu ve vztahu k ceně a potřebám zákazníka.

Intermezzo

Když jsem se účastnil jednoho ze svých prvních tréninků prodejních dovedností, šel jsem místo oběda na krátkou procházku.

Došel jsem na jedno náměstí, v jehož rohu jsem viděl skrumáž asi padesáti lidí. Se zájmem jsem se vydal tím směrem pln očekávání, co že se to tam děje tak zajímavého.

Asi dvacet metrů před cílem na mě zaútočila úchvatná vůně a já nad hlavami lidí viděl, jak v malém stánku létá nahoru a dolů jakési jídlo. Posilněn vůní a vybaven průbojným tělem jsem se začal tlačit davem dopředu.

Zůstal jsem stát ve druhé řadě a fascinovaně sledoval muže, jak drží v obou rukách po jedné elektrické wok pánvi a velmi zkušeně pohazuje jídlem do vzduchu. Omámen vůní a hypnotizován pohybem jídla jsem poslouchal jeho výklad o předmětných pánvích. Jak jsou skvělé, lehké, spolehlivé a že na nich připraví výbornou Čínu i kulinářská lama co je ráda, že rozezná červenou cibuli od bílé.

„Mám hlad!“ řval na mě můj žaludek. Jako bych to zařval já; muž se jal naplňovat malé misky svým výtvořem a já byl okamžitě připraven podstoupit riziko mírné gastrodemence výměnou za ochutnání zdroje té vůně.

Božská mana. Nebe v hubě. Ráj. Nenápadně jsem vyžral dvě misky a při jídle si představoval, jak si tímhle zázrakem ještě více nakloním svou přítulkyňi. Tu pánev (budu skromný, stačí jedna) musím mít. Musím!

Cena za pánev byla asi pětinasobná, než sebou běžný člověk nosí v hotovosti. Byla to doba úsvitu bezhotovostních plateb (tedy spíše ještě panovala noc), takže jediná možnost, jak si pánev pořídit bylo dojít do sto metrů vzdáleného bankomatu a zpět. S obrovským odhodláním jsem vyrazil směr banka.



V hlavě se mi plašili šťastné myšlenky, jak přítulkyňi ohromím chutnou večeří, jak pozveme přátele a já budu vystaven bezmeznému obdivu mé kuchařské geniality. A tu a tam si cestu do hlavy našly i otázky. Kdy tu večeři připravím, když jsem pořád v práci? O víkendu? To bývá v práci Marcela. A otázek postupně přibývalo. Jak často vlastně vaříme doma? Vždyť se krmíme buď v kantýnách nebo o víkendech u rodičů. Takže kdy vlastně uvařím? Vyplatí se to vůbec? Když jednou týdně zajdeme do čínské restaurace, tak cenu za pánev neutratíme ani za tři roky...

Neuběhly ani dvě minuty a já se blížil k bankomatu. Prošel jsem kolem a zamířil zpět do školící místnosti.

Wok pánev jsme si s ženou pořídili obyčejnou a teprve nedávno.

Reflexe

Co udělal prodejce dobře?

Co může pro příště zlepšit?

Teorie AIDA

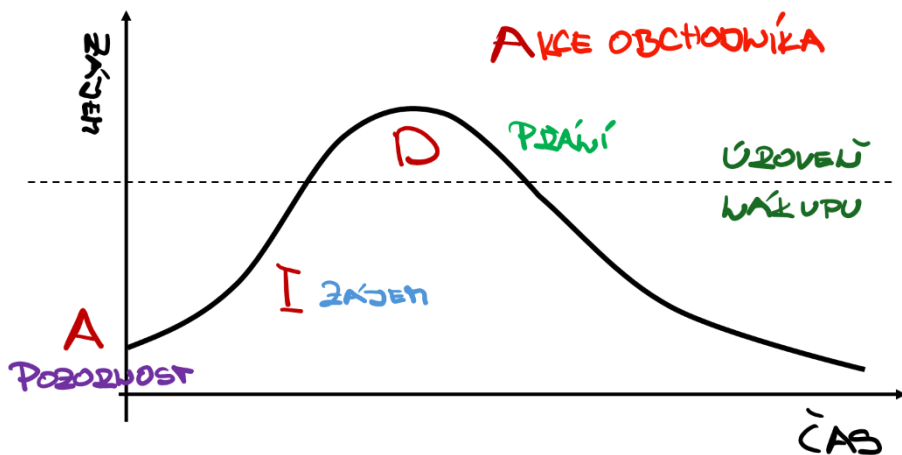
Teorie AIDA je model, který popisuje čtyři kroky, kterými by měl potenciální zákazník projít během procesu rozhodování o nákupu.

Pozornost (Attention): Prvním krokem je upoutat pozornost cílového publika. Častokrát je to úkol telefonního kontaktu, na schůzce pak fáze otevření jednání.

Zájem (Interest): Jakmile je pozornost získána, cílem je udržet zájem zákazníka tím, že mu poskytnete další informace, které jsou relevantní a přesvědčivé. A protože zájem vzbuzuje zájem, je vhodné v této fázi zjišťovat potřeby, zajímat se o zákazníka jako takového. V B2C o osobu zákazníka, v B2B o firmu, ale i jejího představitele, se kterým jednáte. V této fázi také představujeme naši prvotní nabídku, řešení.

Přání (Desire): Po vyvolání zájmu je dalším cílem vzbudit silné přání po vlastnění produktu nebo využití služby. Toho se často dosahuje emocionálním apelováním, zdůrazněním unikátnosti nabídky a demonstrací hodnoty produktu. V této fázi je více než důležité zdůrazňovat užitek pro konkrétního zákazníka.

Akce (Action): Posledním krokem je přimět zákazníka k akci, což obvykle znamená nákup produktu nebo služby. V této fázi se často využívají techniky uzavření obchodu, speciální nabídky nebo exkluzivní benefity pro okamžitý nákup. Nejdůležitějším faktorem v této fázi je vytrvalost.



Teorie AIDA je jen jedním z mnoha schémat, které se snaží objasnit chování a pocity zákazníka. Jeho nespornou výhodou je jednoduchost, a přitom přesnost popisu procesu vzbuzování zájmu na straně zákazníka.

Na druhou stranu trochu chybí přesné vymezení etap – hlavně signály, které obchodníka upozorní, že na straně zákazníka došlo ke změně.

Naštěstí existují metody, jak změnu postoje zjistit. Těšte se, budeme se o nich bavit.

V příští kapitole zahájíme obchodní jednání. Pomocí teorie AIDA budeme na konci každé kapitoly sledovat, kde se nacházíme na cestě k rozhodnutí zákazníka koupit náš produkt.

Kapitola 3: Otevření jednání

„Ať už si myslíte, že něco dokážete, nebo si myslíte, že to nedokážete, v obou případech máte pravdu.“

Henry Ford

Sebevědomý páv

Ve své kariéře jsem se naučil, že rychlost je vše. "Proč plýtvat časem na malichernosti, když můžu rovnou nabídnout produkt?" říkával jsem si. „Ušetřím čas.“

Postupem času jsem tedy tak nějak přirozeně upustil od obvyklých úvodů, ice breakerů, o agendě nemluvě. „Vždyť zákazníka to nezajímá, chce jít rovnou k věci“, obhajoval jsem se. A tak se má jednání scvrkla na holá fakta...

"Slyšel jsem mnoho o vaší firmě," začal jsem energicky, aniž bych čekal na jakoukoliv reakci z jeho strany. "Mám tu něco, co by vás mohlo zásadně posunout vpřed." Zákazník, s rukama pevně zkříženými na hrudi a nohama zkříženými pod stolem, na mě upřel pohled, který se nedal číst.



"A jak přesně by nám váš produkt pomohl?" odpověděl s mírným skeptickým podtónem, aniž by se dotkl předložených materiálů.

"Naše řešení je přelomové," pokračoval jsem, ignorujíc znamení, která mi byla posílána, a snažil se prodat naši vizi co nejlépe jsem uměl. Jeho tvář zůstala neprůstělná, jeho postoj nezměněn.

Fakta, výhody, data, grafy...

Když jsem skončil, zaznělo ticho, které mi dříve nikdy nevadilo, ale tentokrát působilo nějak jinak. "Děkuji za vaši prezentaci," řekl nakonec s tónem, který naznačoval, že jednání je u konce. "Budeme to muset zvážit."

Po každém takovém jednání jsem byl nesvůj. Měl jsem tendenci svalovat vše na zákazníka (studený čumák, negouš...) nebo na dobu (problémy v odvětví, krize, politika...)

Naštěstí jsem pochopil, že jako nemůžete zasít do nepřipravené půdy, nelze obchodovat s nepřipraveným zákazníkem. Nehledě na to, kolik toho mám za sebou...

Reflexe

Co jsem udělal dobře?

Co mohu pro příště zlepšit?

Začínajte v cíli

Každá cesta začíná v cíli. Vsadím se, že než začnete vařit, máte docela slušnou představu, co by mělo být výsledkem. Takže začínat v cíli máme naučené i zažitě, ale je zajímavé, že při obchodním jednání na to zapomínáme.

Stanovte si cíl jednání

Stanovením jasného a konkrétního cíle jednání vedoucí zajišťuje, že diskuse zůstává zaměřená a produktivní, což šetří čas a zvyšuje efektivitu setkání. Pro účastníky to znamená, že mají jasný směr a vědí, jaký přínos mohou přinést, což zvyšuje jejich zapojení a motivaci k účasti na diskusi. Jasný cíl také usnadňuje měření úspěchu jednání.

Cíle si určete dva. Jeden je formulovaný; ten, který sdělíte při jednání. Pomůže vám sjednotit očekávání, a tudíž i směr, kterým budete jednání vést.

Druhý cíl (a častokrát několik cílů) je jen váš, vnitřní. Je SMART a určuje to, čeho v jednání chcete dosáhnout stejně tak i mez, za kterou nechcete jít. Určuje, kdy je pro vás dohoda ještě výhodná a kdy byste se měli poohlídnout po jiném zákazníkovi.

Cíle každého jednání musí zapadat do vaší ucelené celkové strategie řízení zákaznického portfolia.

Příprava na jednání

Když už máte představu, čeho chcete dosáhnout, bude fajn si udělat přípravu.

Pamatuji si na svá „mistrsvětovská léta“, kdy jsem si myslel, že příprava je pro zelenáče, profík přeci dokáže improvizovat. Nic není vzdálenější úspěchu. Zkuste si představit profi kuchaře, který sice ví, co chce vařit, ale neudělá si přípravu. Maso nenaporcované (nedej bože prase ještě žije), zelenina neumytá a rýže v klidu odpočívá v regále. V obchodě...

Takže víte-li čeho a jak chcete dosáhnout, sestavte si postup.

Vytvořte si agendu jednání

Agenda slouží jako základní plán jednání, díky kterému může vedoucí setkání zahrnout všechny důležité body a zároveň zefektivnit časové rozvržení.

Pro účastníky to znamená možnost lépe se připravit a přispět relevantním obsahem k diskusi. Agenda také poskytuje strukturu, která pomáhá všem zůstat na správné cestě a zajišťuje, že jednání bude produktivní a cílené.

Před startem

Jestli to doposud bylo spíše o rutině, kterou zvládnete i po proflámované noci, tak teď půjde do tuhého. Před každým jednáním je nutné se „naladit“. A to až nezdravě pozitivně. Ať chcete nebo ne, nastala chvíle, kdy úspěch u zákazníka je důležitější než bolehlav, synova trojka z matiky nebo sousedova kočka pravidelně močící na váš zahradní nábytek.

Naladte se na úspěšné jednání

Mentální a emoční příprava na jednání pomáhá vytvořit pozitivní atmosféru a zvyšuje schopnost efektivně řídit setkání a reagovat na nečekané situace. To má přímý vliv na účastníky, kteří cítí tuto pozitivní energii a jsou více nakloněni otevřené a konstruktivní spolupráci. Dobře naladěný obchodník může povzbudit účastníky k lepšímu zapojení a maximalizovat tak výsledky jednání.

Otevření jednání

Zajímavé je, že i když začnete rozhovor tím, že řeknete něco jako "Nesud' knihu podle obálky", většinou už v ten moment máme obálku, anotaci i poslední kapitolu plně zanalyzované. Což je důvod, proč se na jednáních snažíme vypadat a chovat se co nejlépe od prvního zlomku vteřiny.

Nikdy nedostanete druhou šanci vytvořit první dojem.

První dojem se tvoří během několika prvních sekund setkání a je založen na široké škále faktorů, od vizuálního vzhledu, přes řeč těla, až po způsob, jakým komunikujete. Tento

dojem může ovlivnit očekávání a přístup ostatních účastníků k vám a vašim návrhům po zbytek jednání.

Klíčové složky prvního dojmu

1. **Vzhled:** Profesionální vzhled, který odpovídá kontextu setkání, pomáhá vytvořit dojem kompetence a serióznosti. To neznamená nutnost přehnané formality, ale spíše přiměřenost a účelnost oděvu a celkové prezentace.
2. **Řeč těla:** Pevný stisk ruky, oční kontakt a otevřená, přátelský postoj jsou klíčové pro vytvoření dojmu důvěry a otevřenosti. Výraz tváře a gesta by měla odrážet pozitivní přístup a zájem o jednání.
3. **Způsob komunikace:** Způsob, jakým mluvíte, včetně tónu hlasu, rychlosti a jasnosti, může velmi rychle nastavit tón pro celé setkání. Být stručný, jasný a pozitivně naladěný pomáhá vytvořit atmosféru otevřenosti a spolupráce.

Jak vytvořit pozitivní první dojem

1. **Příprava:** Informujte se o účastnících jednání, jejich pozadí a očekáváních. Tato příprava vám umožní lépe se přizpůsobit a navázat relevantní konverzaci.
2. **Přesnost:** Buďte na jednání včas. Příchod na čas ukazuje respekt k času ostatních a podtrhuje vaši organizovanost a spolehlivost.
3. **Pozitivní nastavení:** Vstupte do místnosti s pozitivním výrazem a otevřeným přístupem. Pozitivita je nakažlivá a může výrazně ovlivnit celkovou atmosféru setkání.
4. **Aktivní naslouchání:** Ukázat, že aktivně nasloucháte od samého začátku, vytváří dojem zájmu a ochoty k spolupráci. Tím podporujete vzájemnou důvěru a otevřenost v komunikaci.

Ve světě obchodu, kde jsou první dojmy často tvořeny rychle a mohou být těžko měněny, je klíčové dát do prvního setkání to nejlepší z vás, abyste si zajistili nejlepší možný start do každého nového profesionálního vztahu nebo jednání.

Struktura začátku jednání

Úvod (formality)

Znáte to: „Dáte si kafe, čaj, vodu nebo něco ostřejšího“. A mně v tu chvíli proběhne hlavou scéna z Vesničky, kdy si Otík nesměle objedná rohlík. Sice by se jednalo o originální otevření jednání, ale já jsem radši v této fázi více konzervativní.

A co si tedy objednat? Doporučuji to, na co máte chuť.

Představení účastníků, výměna vizitek a sdělení důvodů jednání vytváří základ pro vzájemné porozumění a spolupráci. Tím se všem účastníkům poskytuje jasný přehled očekávání a účelu setkání, což napomáhá efektivnímu průběhu a zvyšuje šance na úspěch.

Mimochodem: vizitky nechte na stole. Před oslovením pana Nikolase Paraskevopula bude fajn mít jeho jméno na očích...

Ice breaker (naladění)

Stalo se vám někdy, že zákazník řekl: „Nechte si ty úvodní řečičky a jděte rovnou na věc?“ Moje zkušenost z takovýchto jednání je spíše negativní. Jednání bez emocí až bez života, jen malá vůle se dohodnout a spíše než vyjednávání tak snaha tlačit do nevýhodných podmínek. Silové jednání win-lose i tam, kde by win-win slušelo lépe.

Začlenění aktivit pro prolomení ledu podporuje uvolněnou atmosféru a pomáhá budovat vztahy mezi účastníky. To je zvláště užitečné, pokud se účastníci neznají, nebo pokud je třeba překonat počáteční napětí a zvyšovat pohodlí pro otevřenou komunikaci. Tyto aktivity připravují půdu pro produktivnější diskusi, neboť účastníci, kteří se cítí pohodlně ve společnosti ostatních, jsou více ochotni sdílet své myšlenky a nápady.

Agenda (cíle, body, čas)

Poslední bod, kdy máte šanci na jednání prodat to, co by zákazník měl nakoupit jako první – vás. Vás jako profesionála, který ví, proč přišel, co chce projednávat, zeptá se, co si přeje projednávat zákazník, a nakonec všemu dodá časový rámec. Zkrátka skvělá šance pro představení agendy jednání.

Podrobné představení agendy jednání, včetně klíčových bodů a časového plánování, zajišťuje, že všichni účastníci mají stejnou představu o tom, co bude následovat. Tato transparentnost umožňuje účastníkům lépe se orientovat v průběhu setkání a přispět k diskusi ve vhodný čas. Vedoucí jednání tímto způsobem demonstruje organizovanost a respekt k času účastníků, což napomáhá udržovat jednání na správné cestě a zajišťuje, že všechny důležité body budou adekvátně probrány.

Představení firmy (při akvizičním jednání)

Stejně, jako existují zbytečné otázky v kriminalistice („Zabil jste ho?“, autor Jára Cimrman), v lektorině („Chápete to?“ autor Tom Parobek) existuje i zbytečná otázka v obchodě: „Znáte naši firmu?“ (autor neznámý). Není zbytečná snad proto, že by nikdo vaši firmu neznal. Spíše proto, že obchodníci velkých a známých značek po kladné odpovědi rezignují na představení firmy. A to je škoda hned ze tří důvodů:

- Nevíte, jak zákazník vaši firmu zná (četl negativní recenze?, slyšel špatnou zkušenost? apod.)
- Nemůžete zasít semínko zvané konkurenční výhoda – čím jsme jiní než naše konkurence.
- Nevyužijete šance představit firmu jako „ideální nevěstu“ pro business partnera

Zařazení bodu "Představení mé firmy" do agendy jednání posiluje důvěryhodnost a poskytuje jasný přehled o poslání, hodnotách a klíčových úspěších firmy. Tato prezentace nabízí účastníkům důležitý kontext, který usnadňuje pochopení a zvyšuje zájem o potenciální spolupráci.

AIDA kontext

Máme za sebou úvod jednání a je na čase podívat se, jak si stojíme v teorii AIDA.

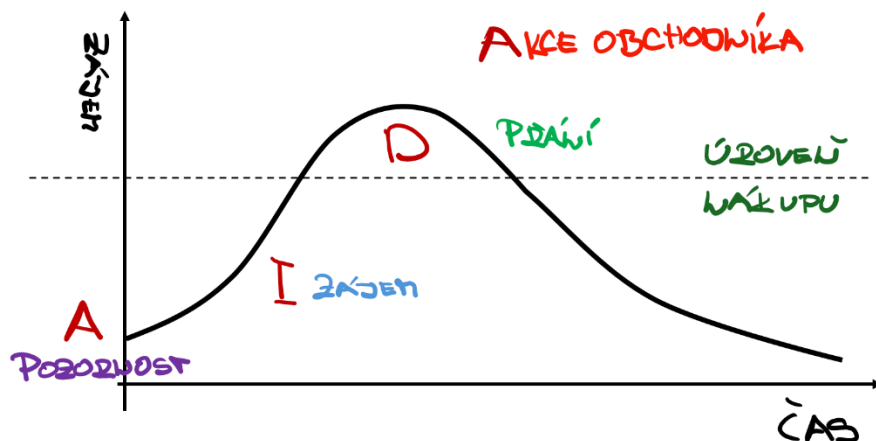
Zkuste si odpovědět na několik otázek a poté si tipněte a zakreslete do v průběhu křivky teorie AIDA kde se v tuto chvíli asi můžete nacházet.

Upoutal jsem pozornost svého zákazníka?

Udržuje se mnou oční kontakt a naslouchá mi?

Přikyvuje hlavou, dělá si poznámky nebo projevuje jiné prvky aktivního naslouchání?

Naznačuje jeho neverbální komunikace, že je připraven se mnou jednat?



Závěr

Příprava a skvělé otevření jednání lze přirovnat k tréninku a startu závodu pro běžce na střední tratě. Stejně jako běžec, který tráví měsíce dřinou, cvičením a strategizováním, aby na startovní čáře byl ve své nejlepší formě, musí i obchodník pečlivě připravit terén pro jednání – od stanovení cílů po plánování agendy.

Otevření jednání je pak jako výstřel ze startovní pistole, který dává signál k akci. Skvělý start může běžci poskytnout psychologickou výhodu, stejně jako působivé otevření jednání může nastavit pozitivní tón pro celé setkání, motivovat účastníky k angažovanosti a směřovat diskusi k produktivním výsledkům.

Bez pečlivé přípravy a silného startu bude dosažení cílové čáry, ať už v běhu nebo v jednání, mnohem náročnější.

PRAXE

Co už děláte a kde byste mohli svou praxi obohatit?

Začínáte v cíli

1. Stanovte si cíl jednání:

- Definujte hlavní cíl setkání a formulujte ho do jedné věty.
- Sdílejte cíl s účastníky předem prostřednictvím pozvánky nebo agendy.
- Začněte jednání krátkým připomenutím cíle, aby byl všem jasný.

Ujistěte se, že každý bod agendy přímo přispívá k dosažení stanoveného cíle.

2. Vytvořte si agendu jednání:

- Rozdělte cíl jednání na konkrétní body agendy.
- Přidělte každému bodu časový limit a ujistěte se, že celková délka je realistická.

Zahrňte čas na otázky a otevřenou diskusi.

Před startem

1. Naladíte se na úspěšné jednání:

- Provedte krátkou meditaci nebo dechová cvičení, abyste se psychicky připravili a zbavili stresu.
- Přezkoumejte si klíčové body a cíle jednání, abyste měli jasno v tom, co chcete dosáhnout.

Vizualizujte si úspěšný průběh jednání a pozitivní reakce účastníků.

2. Buďte na místě včas:

- Naplánujte svůj den tak, abyste měli dostatek času na přípravu a cestu na jednání.
- Příchodem 5–10 minut předem získáte čas na aklimatizaci a případné technické přípravy. Jednání začínejte přesně.

Využijte tento čas k neformálnímu rozhovoru s účastníky, který může pomoci zlepšit atmosféru jednání.

Otevření jednání

1. Úvod (formality):

- Představte sebe a krátce představte účastníky jednání.
- Vyjádřete vděčnost za jejich čas a účast.

S dalším bodem nemusíte otálet; na neformální hovor se zákazník nemusí extrémně soustředit.

2. Ice breaker (naladění):

- Použijte krátkou, relevantní aktivitu nebo otázku na rozehrání, která podporuje uvolněnou atmosféru.
- Zajistěte, aby ice breaker byl vhodný pro kulturní a profesionální kontext účastníků.

Sledujte reakce účastníků a přizpůsobte dynamiku jednání podle potřeby.

3. Agenda (cíle, body, čas):

- Jasně představte agendu jednání a zdůrazněte, jak každý bod přispěje k dosažení cílů.
- Nabídněte účastníkům možnost vyjádřit se k agendě nebo navrhnout změny na začátku setkání.

Ujistěte se, že je každý bod jasně definován a má přidělený dostatečný čas.

4. Představení firmy:

- Připravte stručnou prezentaci; stačí 3–5 vět

Vyjasněte, co odlišuje vaši firmu od konkurence a jaké unikátní hodnoty můžete nabídnout.

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Stanovení jasného a konkrétního cíle jednání je klíčové pro udržení produktivity a zaměření diskuse.
- ⇒ Příprava na jednání, včetně sestavení agendy a mentální přípravy, je nezbytná pro úspěch. Improvizace bez předchozí přípravy snižuje šanci na dosažení cílů jednání.
- ⇒ Vytvoření pozitivního prvního dojmu je nezbytné pro úspěšné jednání. Faktory jako vzhled, řeč těla a způsob komunikace hrají klíčovou roli.
- ⇒ Začlenění ice breakerů a aktivit pro prolomení ledu pomáhá uvolnit atmosféru a podporuje budování vztahů mezi účastníky.
- ⇒ Podrobné představení firmy a jejích klíčových úspěchů zvyšuje důvěryhodnost a zájem o spolupráci ze strany zákazníků.

Kapitola 4: Porozumění zákazníkovi

„Lidé zapomenou, co jste řekli. Zapomenou, co jste udělali. Ale nikdy nezapomenou, jak se díky vám cítili.“

Maya Angelou

Pochopení businessu zákazníka

Ve chvíli, kdy jsem vstoupil do zasedací místnosti, cítil jsem ten typ napětí, které předchází každému důležitému jednání. Vybaven pečlivě sestavenou strukturou otázek a otevřenou myslí, byl jsem připravený ponořit se do světa našeho potenciálního zákazníka.

Začali jsme neformálně, výměnou pár slov o běžných tématech, aby se ledy prolomily. Povídali jsme si o všem možném, od poslední dovolené až po novinky na trhu. Atmosféra se rychle uvolnila, a když jsme přešli k věci, cítil jsem se jako ve správném momentu na správném místě.

"Jaký je aktuální stav vašeho podnikání?" začal jsem, s perem připraveným na papíře. Zákazník, pan Novák, otevřeně odpovídal, detailně popisoval své podnikání, jeho silné stránky a oblasti, které by podle něj mohly být vylepšeny. Jeho upřímnost a ochota sdílet informace byly osvěžující. Občas jsme si vyměnili lehký vtípek, což dodávalo naší konverzaci přátelský nádech.

Při diskusi o současných dodavatelích a jejich výhodách jsem byl obzvláště opatrný, abych nevyzněl kriticky. Zajímalo mě, co si cení na svých stávajících partnerech a co by si přál zlepšit. Jeho odpovědi byly klíčové; poskytly mi náhled na to, kde by naše služby mohly přinést skutečnou hodnotu.

Nejzajímavější část přišla, když jsem se zeptal: "Jak si představujete ideální budoucnost vašeho podnikání?" Pan Novák se na chvíli zastavil, pohleděl z okna a pak začal mluvit o své vizi. Bylo fascinující poslouchat jeho sny a ambice pro firmu. Jeho slova byla plná naděje



a odhodlání. Během celé konverzace jsem si dělal poznámky, pečlivě zaznamenával důležité informace, které mi pomohly pochopit nejen jeho současné potřeby, ale i to, kde bychom mohli jako společnost přidat největší hodnotu. S každou odpovědí se mi v hlavě začala rýsovat kontura nabídky na míru – nabídky, která by nejen vyřešila jeho aktuální problémy, ale také podpořila jeho dlouhodobé cíle.

Když jsme diskusi uzavírali, cítil jsem se nadšeně. Komunikace mezi námi plynula přirozeně a efektivně, a já byl přesvědčený, že mám všechny potřebné informace k vytvoření nabídky, která bude pro pana Nováka neodolatelná. Jeho otevřenost a ochota sdílet své myšlenky a vize mi poskytly jedinečný vhled do jeho podnikání, a já jsem byl pevně rozhodnut využít tyto informace k vytvoření řešení, které by dokonale odpovídalo jeho potřebám.

Na cestě zpět do kanceláře jsem přemýšlel o všem, co jsem se dozvěděl. Byl jsem plný naděje a inspirace. Věděl jsem, že nabídka, kterou připravím, nebude jen obyčejným obchodním návrhem. Bude to plán, který panu Novákovi a jeho firmě otevře dveře k jejich ideální budoucnosti.

Reflexe

Co jsem udělal dobře?

Co mohu pro příště zlepšit?

Přestaňte prodávat. Pomáhejte s rozhodnutím koupit.

Po „úvodním tanečku“ přichází fáze, které se obchodníci (zbytečně) obávají. Příčin jejich nejistoty bývá mnoho od strachu z odmítnutí, přes nedůvěru ve vlastní produkt až po obavy z nepříjemných dotazů.

Přitom fáze zjišťování potřeb je tou nejpodstatnější pro naši filozofii „Přestaň prodávat“. Abyste mohli zákazníkovi nabídnout skutečně to, co pro něj bude mít největší užitek, je jasné, že bude nutné znát jeho skutečné potřeby.

V tuto chvíli pro vás přijde asi první zklamání.

Váš zákazník nepotřebuje váš produkt.

Když budete mít hlad, nepotřebujete chléb. Potřebujete nasytit. Když budete mít žízeň, nepotřebujete vodu. Potřebujete uhasit žízeň. Dokonce když se žena chystá na ples, nepotřebuje nové šaty, potřebuje zářit, být krásná (muži věří, že především pro svého muže). Dobrá, často to pořeší ty šaty...

Chci říct, že základní chybou ve fázi zjišťování potřeb je snaha obchodníků zjistit, co z jejich nabídky zákazník potřebuje. Takže když už se odhodlají zadávat zákazníkovi otázky (a ne jen nadšeně prezentovat svůj produkt), tak jsou to otázky zjišťující ochotu zákazníka koupit produkt.

A opravdové porozumění zákaznickovým potřebám je základním kamenem úspěšného prodeje. V této kapitole se zaměříme na to, jak tento důležitý prvek ovlivňuje obchodní strategie v oblastech B2C a B2B. Ano, právě tady se pro jistotu naše cesty rozdělí na dvě klíčové oblasti obchodu.

Varování!

Tato kapitola obsahuje příklady otázek, které můžete klást svým zákazníkům. Prosím, jsou to opravdu jen PŘÍKLADY. Pročtěte si otázku, zamyslete se nad smyslem a podstatou zjištěné informace a poté si vytvořte svou verzi otázky.

Jak říká moje máma: „Mluvte tak, jak vám zobák narostl.“

B2C: Porozumění individuálnímu zákazníkovi

Jedno z největších procitnutí, které jsem kdy zažil, bylo pochopení, že lidé nepotřebují pojistky. Asi si dokážete představit, že pro pojišťováka je to docela ledová sprcha. Představa, že vaše kariéra stojí na produktu, který lidé nepotřebují, je paralyzující.

Naštěstí jsem v tomtéž okamžiku pochopil, co mojí klienti skutečně potřebují. Jistotu, pocit bezpečí, naplnění odpovědnosti za rodinu a mnoho dalšího. A v dalších sektorech to je podobně.

Zákazníci nikdy nepotřebovali můj produkt! Ale potřebovali naplnění svých cílů, vizí, tužeb. Pokud jsem jim k tomuto mohl pomoci, pak svolili k nákupu mého produktu. Tohle otevření očí mi přineslo nejlepší obchody nejen v pojišťovnictví, ale v celé mé kariéře v roli obchodníka i kouče v B2C sektoru.

A jaké motivy nákupu mají vaši zákazníci?

Nejčastější motivy nákupu

Motivy nákupu v sektoru B2C jsou různorodé a mohou být ovlivněny řadou faktorů, včetně emocionálních, sociálních, ekonomických a praktických důvodů. Zde je stručný přehled hlavních motivů nákupu, které lze pozorovat u spotřebitelů:

Emocionální motivy

- **Hledání radosti a potěšení:** Nákupy, které zvyšují pocit štěstí nebo spokojenosti, jako je nákup nového oblečení nebo elektroniky.
- **Vyjádření identity:** Produkty, které umožňují zákazníkům vyjádřit svou osobnost nebo příslušnost k určité skupině.
- **Nostalgie:** Produkty, které evokují pozitivní vzpomínky na minulost.

Sociální Motivy

- **Sociální přijetí a prestiž:** Nákup značkových nebo luxusních produktů, aby byl zákazník vnímán určitým způsobem společností.
- **Sociální vliv nebo tlak:** Nákupy ovlivněné trendem, doporučeními přátel nebo rodiny. Produkty určené pro zajištění životní úrovně.

Ekonomické motivy

- **Hodnota za peníze:** Hledání produktů s nejlepším poměrem ceny a kvality.
- **Investiční nákupy:** Produkty, které zákazník považuje za investici, jako jsou domy, auta nebo luxusní hodinky, které mohou v průběhu času získávat na hodnotě.

Praktické motivy

- **Potřeba nebo nezbytnost:** Základní spotřební zboží a služby nezbytné pro každodenní život, jako jsou potraviny, hygienické potřeby.
- **Pohodlí:** Produkty nebo služby, které zjednodušují život nebo šetří čas, jako jsou domácí spotřebiče, online nákupy s doručením domů.
- **Funkčnost a výkon:** Nákup produktů pro konkrétní funkční potřebu nebo vylepšení výkonnosti, například sportovní vybavení.

Pochopení těchto motivů je klíčové pro tvorbu efektivních marketingových a prodejních strategií, které oslovují specifické potřeby a přání zákazníků. Vytvářením produktů a služeb, které rezonují s emocionálními, sociálními, ekonomickými nebo praktickými motivy, mohou podniky lépe uspokojit své zákazníky a zvýšit svůj prodej.

Jako obchodník využijete znalost motivů k lepšímu vytváření představ o naplnění potřeb zákazníka. Jednoduše budete vědět, jak navýšit užitek, aby byl zákazník ochotnější zaplatit vaši cenu.

V jednom nejmenovaném městě stojí nejmenovaný obchod nejmenovaného řetězce (ano, tato kniha neobsahuje skrytou reklamu). Pokaždé, když vcházím do tohoto obchodu, mně do nosu přímo udeří nádherná vůně grilovaného kuřete.

Pokaždé.

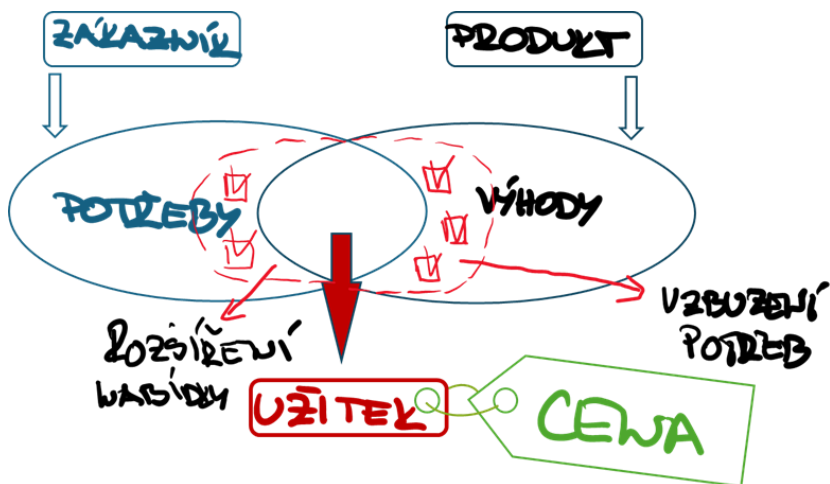
A já, s povzbuzenou potřebou dát si něco dobrého, pokaždé koupím více, než jsem chtěl. Pokaždé. Ano, můžete namítat, že máte přece lístek na nákup a pevnou vůli. Ale já jsem holt jen člověk. Takže vážně pokaždé.

Ostatně pro sofistikované vzbuzování potřeb je maloobchod přímo ideálním místem pro inspiraci...

Zvyšování užitku zákazníků lze dosáhnout dvěma hlavními způsoby: vzbuzením potřeby anebo rozšířením nabídky.

$$\text{HODNOTA} = \text{UŽITEK} - \text{CENA}$$

Vzbuzení potřeby je proces, ve kterém prodejci komunikují hodnotu svých produktů tak, aby zákazníci pocítili, že tyto produkty musí mít. Vtip je v tom, že řadu svých potřeb si zákazník neuvědomuje, dokud jej na ně neupozorníte – jak jinak než vhodně položeným dotazem.



Rozšíření nabídky znamená přidávání nových produktů nebo služeb, které doplňují nebo rozšiřují stávající sortiment. V sektoru B2C máme tuto možnost častokrát velmi omezenou, proto se budeme soustředit na to, jak strukturovat zjišťování potřeb s cílem zjistit a případně vzbudit potřeby.

Struktura potřeb podle produktu

Každý produkt nebo služba uspokojuje specifické potřeby zákazníka. Pochopení této struktury – od základních potřeb po sofistikovanější touhy – umožňuje obchodníkům lépe cílit na své marketingové a prodejní strategie. Například, zatímco základní potřeba jídla může být uspokojena prostřednictvím různých typů potravin, touha po zážitku

z jídla může vést zákazníky k nákupu v restauracích vyšší kvality nebo k zakoupení prémiových potravinářských produktů.

Struktura dotazů na potřeby zákazníků v sektoru B2C by tedy měla být navržena tak, aby prohloubila pochopení jejich preferencí, motivací k nákupu a očekávání od produktů nebo služeb. Cílem je shromáždit informace, které umožní přizpůsobit nabídku a komunikaci tak, aby lépe rezonovala s cílovými zákazníky.

Zde je návrh struktury dotazů, které mohou pomoci identifikovat klíčové potřeby zákazníků:

Základní informace

- Zjišťuje stávající preference a používání produktů.

Jaké produkty/služby aktuálně používáte?

Emocionální a sociální potřeby

- Zaměřuje se na motivy výběru, včetně značky, kvality, designu, nebo doporučení.

Co vás přimělo vybrat si právě tyto produkty/služby?

- Identifikuje emocionální hodnotu, kterou zákazníci hledají, například pocit luxusu, bezpečí nebo radosti.

Jaký pocit hledáte při používání našich produktů/služeb?

Ekonomické a funkční potřeby

- Zjišťuje, jaké aspekty produktů/služeb zákazníci považují za nejvíce důležité.

Jaké faktory jsou pro vás při výběru produktů/služeb nejdůležitější? (např. cena, kvalita, trvanlivost)

- Odhaluje specifické funkční potřeby nebo přání zákazníků.

Jsou nějaké funkce nebo vlastnosti, které byste chtěli, aby naše produkty/služby měly?

Pohodlí a zkušenost

- Sbírá zpětnou vazbu na celkovou zkušenost zákazníka a oblasti pro zlepšení.

Jak by mohla být vaše zkušenost s nákupem nebo používáním našich produktů/služeb lepší?

Trendy a inovace

- Zjišťuje zájem o nové technologie, produkty nebo služby.

Jsou nějaké trendy nebo inovace ve vašem odvětví, které vás zajímají?

Sociální vliv

- Odhaluje míru, jakou externí názory ovlivňují nákupní rozhodnutí.

Ovlivňují vaše nákupní rozhodnutí recenze nebo doporučení ostatních?

Závěrečné dotazy

- Poskytuje otevřený prostor pro další komentáře nebo potřeby, které nebyly dříve zmíněny.

Je něco, co byste nám chtěli sdělit o vašich potřebách nebo očekáváních, co jsme se nezeptali?

B2B: Porozumění zákazníkovi – firmě

Když jsem byl poprvé přítomen jednání s B2B zákazníkem, pochopil jsem, jak moc se jednání liší od B2C. Najednou proti mně seděl ne jeden, ale hned několik zákazníků. Firma jako taková, majitel a vedoucí nákupu. Wow, kde jsou časy, kdy jsem se učil „žonglovat s jedním míčkem“.

A okamžitě mně napadlo: Jak to bude s potřebami tady? Jaké má vlastně potřeby firma?

Pochopení zákazníka jako základ pro navázání spolupráce

V B2B segmentu je porozumění potřebám zákazníka založeno na hlubokém pochopení vize, hodnot a mise organizace. Toto porozumění umožňuje obchodníkům navrhnout řešení, která jsou nejen efektivní, ale také rezonují s dlouhodobými cíli klienta.

Pochopení zákazníka je zásadní pro vytvoření pevného základu pro dlouhodobou spolupráci, zejména v B2B sektoru. Úspěšný obchodník musí být schopen vidět svět očima svého zákazníka, pochopit jeho potřeby, výzvy a cíle.

Klíčové oblasti podnikání zákazníka, které je důležité pro obchodníka pochopit, aby mohl navázat kvalitní a výhodnou spolupráci:

1. Obchodní model a strategie

- Jak zákazník vydělává peníze?
- Jaké jsou klíčové prvky jeho hodnotové nabídky?
- Jaké jsou jeho tržní cíle a strategie?

2. Produkty a služby

- Jaké produkty nebo služby zákazník nabízí?
- Jaké jsou jedinečné vlastnosti nebo výhody jeho nabídky?
- Jaké jsou klíčové procesy pro výrobu nebo poskytování těchto produktů a služeb?

3. Cílový trh a zákazníci

- Kdo jsou klíčoví zákazníci a jaký mají demografický a psychologický profil?
- Jaké jsou potřeby a očekávání těchto cílových zákazníků?

- Jak zákazník komunikuje se svým trhem?

4. Konkurence

- Kdo jsou hlavní konkurenti na trhu?
- Jaké jsou jejich silné a slabé stránky ve srovnání se zákazníkem?
- Jaké jsou zákazníkovi konkurenční výhody?

5. Vnitřní procesy a operace

- Jaké jsou klíčové vnitřní procesy, které ovlivňují provoz zákazníka?
- Jaké technologie nebo systémy jsou základem pro jeho operace?
- Jaké jsou oblasti pro potenciální zlepšení nebo optimalizaci?

6. Finanční zdraví a plánování

- Jaké je finanční zdraví zákazníka (příjmy, ziskovost, cash flow)?
- Jaké jsou jeho krátkodobé a dlouhodobé finanční cíle?
- Jaká jsou potenciální finanční rizika nebo výzvy?

7. Vize, hodnoty a kultura

- Jaké jsou základní hodnoty a kultura organizace?
- Jaká je dlouhodobá vize zákazníka?
- Jak se hodnoty a kultura projevují v každodenním rozhodování a interakcích?

8. Technologické potřeby a inovace

- Jaké jsou technologické potřeby zákazníka?
- Jak přistupuje k inovacím a jaké technologie považuje za klíčové pro svůj růst?
- Jsou zde oblasti, kde by technologie mohly poskytnout konkurenční výhodu?

Častokrát v terénu s obchodníky narážím na to, že je pro ně těžké udělat si obrázek o podnikání. O tom, jak to ve firmě chodí, co firma řeší a podobně. Byl to také jeden z důvodů, proč se na tyto věci moc nevyptávali, ale přecházeli rovnou na prezentaci vlastní (nikoliv tedy na míru šité) nabídky. S tímto přístupem hrozí, že se zákazník bude orientovat pouze na cenu a kompatibilita spolupráce pro něj bude podřadná.

Pochopení businessu zákazníka je nutnou podmínkou pro následnou nabídku či vyjednávání. Pokud se v podnikání nevyznáte, podívejte se například na vaši firmu. Jak

podniká? Jaká je vize, mise, hodnoty? Jak se vše projevuje? Kdo je její zákazník? Jaké řeší dlouhodobé / krátkodobé výzvy (chcete-li problémy)? A tak dále.

Potom se snažte pochopit svého zákazníka. Jaký produkt máte nabídnout se dozvíte tak jako tak.

Jak si představujete ideální business?

Jestli mám nějakou otázku rád, tak je to ta na ideální business.

Jednání už nějakou dobu plyne, zákazník je příjemně naladěný a už stačil získat ten správný pohled – že se o jeho business skutečně upřímně zajímám. Teď se jen dozvědět, jaká nabídka by pro něj byla neodolatelná.

„Pane Koutný, jak z Vašeho pohledu vypadá ideální spolupráce s dodavatelem?“

Dotaz na ideální business je mimořádně užitečný z několika důvodů:

- **Odkrývá skutečné potřeby a priority:** Pomáhá pochopit, co je pro zákazníka nejdůležitější, a identifikovat klíčové oblasti, kde můžete nabídnout hodnotu.
- **Umožňuje přizpůsobení nabídky:** Poskytuje informace potřebné k přizpůsobení vašich produktů, služeb a řešení přímo na míru potřebám a vizím zákazníka, což zvyšuje šance na úspěšnou spolupráci.
- **Podporuje budování vztahů:** Otevřená diskuse o ideálním businessu a budoucnosti zákazníka ukazuje, že vám jde o více než jen o prodej. Demonstruje váš zájem o dlouhodobý úspěch zákazníka a budování pevného partnerství.
- **Identifikuje nové příležitosti:** Mohou být odhaleny nové příležitosti pro spolupráci, které byly dříve přehlíženy. To může zahrnovat rozšíření do nových trhů, vývoj nových produktů nebo služeb, nebo přizpůsobení stávajících nabídek k lepšímu splnění potřeb zákazníka.
- **Posiluje pozici na trhu:** Pochopením ideálního businessu zákazníka a přizpůsobením vašich strategií, abyste mu pomohli tuto vizi realizovat, můžete si zajistit silnější pozici na trhu jako preferovaný dodavatel nebo partner.

Vyhodnocení dotazu na ideální business tedy není jen o sběru informací, ale o strategickém přístupu k budování vzájemně výhodných vztahů založených na důvěře, pochopení a společném úspěchu.

Pochopení vize ideální spolupráce vám pomůže:

- Vytvořit počáteční nabídku (kapitola 6)
- Sestavit si systém ústupků a protihodnot (kapitola 6)
- Uzavřít obchod (kapitola 7)

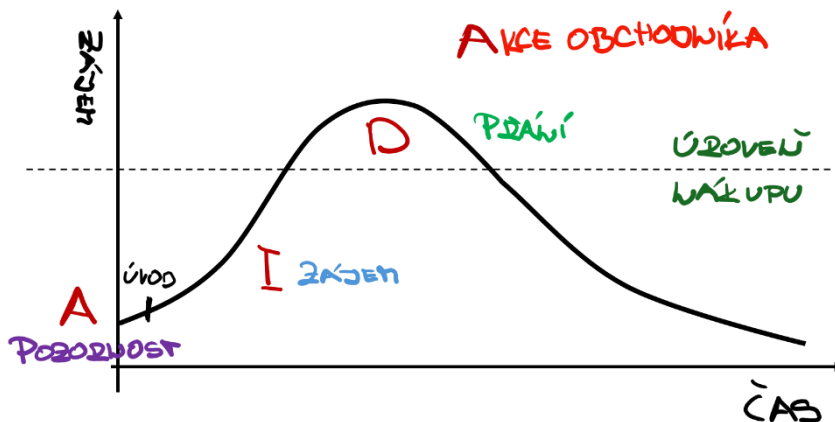
AIDA kontext

Označili jste po úvodní fázi, že jste upoutali pozornost? Skvěle.

V jednání jsme se posunuli. Kde jsme teď na křivce AIDA?

Sledujete zákazníka, když vám vypráví o svém businessu? Když mu (s ryzím zájmem) zadáváte doplňující otázky? Co když se ho zeptáte, kde mu nejvíce můžete pomoci?

Tipnete si, jaké emoce zákazník prožívá?



Malá nápověda. Zákon akce a reakce. Pokud se upřímně zajímáte o zákazníka bude se o vás zajímat i on.

Závěr

V obou B2C a B2B sektorech je porozumění zákazníkovi klíčem k úspěšnému prodeji. V B2C se jedná o pochopení individuálních motivů a potřeb, zatímco v B2B je důraz kladen na hluboké pochopení organizace jako celku – její vize, cíle a fungování. V obou případech je cílem vytvořit nabídky, které rezonují s potřebami a přáními zákazníků, a poskytnout jim výjimečnou hodnotu. Přístupováním k zákazníkům s porozuměním a empatií mohou prodejci vytvořit silné vztahy, které vedou k dlouhodobému úspěchu.

A pamatujte:

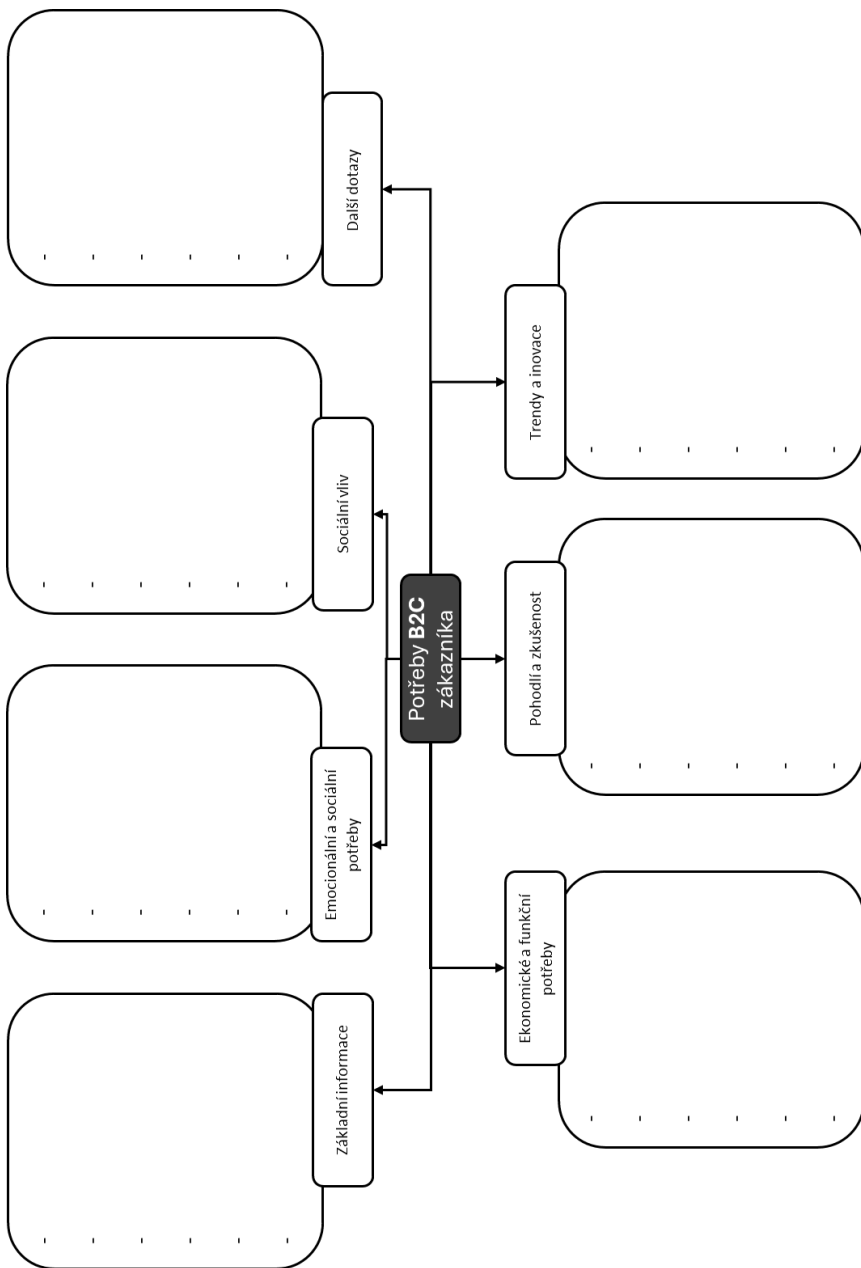
Diskusi řídí ten, kdo klade otázky.

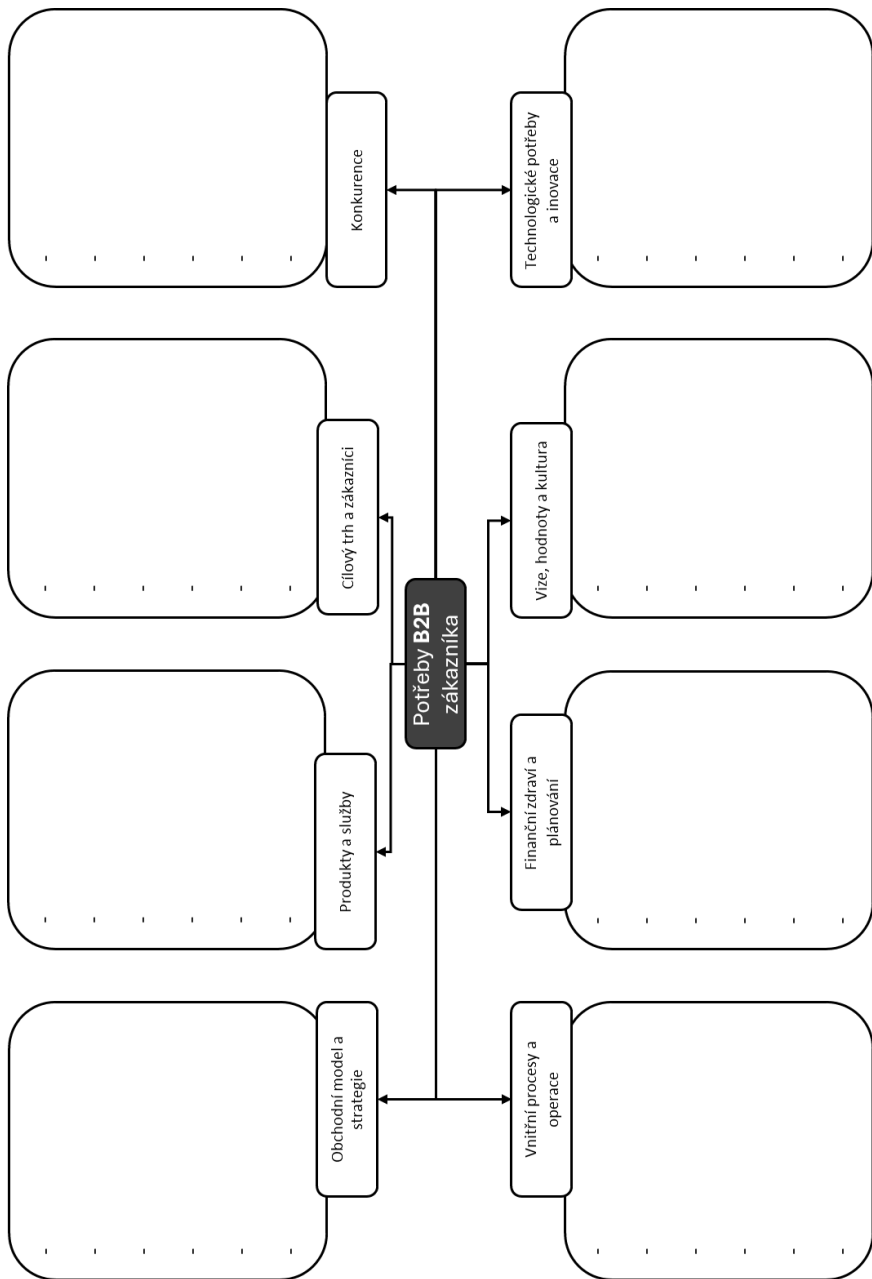
PRAXE

Vrátím se k varování ze začátku kapitoly.

Když se na tréninku bavíme o zjišťování potřeb, tak mi účastníci často říkají, že položit podobnou otázku, co jsem právě řekl, pošle ho zákazník někam... 100 % souhlasím. Vždyť to jsou mé otázky. Pronáším je já, je v nich má osobnost. Můžete se jimi inspirovat, ne je předčítat zákazníkům 😊.

Do přiložených myšlenkových map vepište své otázky na zákaznickovy potřeby.





Další úkoly pro navýšení vašich prodejů:

Pro B2C obchodníky

1. Vytvoření Osobnosti zákazníka

Úkol: Vypracujte detailní profil vašich ideálních zákazníků na základě stávajících dat a rozhovorů se zákazníky.

Cíl: Lepší cílení vašich prodejních aktivit na základě hlubokého porozumění potřebám a preferencím vašich zákazníků.

2. Co vaši zákazníci opravdu potřebují?

Úkol: Na základě profilu vašeho zákazníka určete skutečné motivy jeho nákupů.

Cíl: Vypracujte systém kladení otázek zjišťování potřeb (použijte myšlenkovou mapu z této kapitoly), kdy se vám v krátkém čase, a přitom nenásilně, podaří zjistit skutečné potřeby vašeho zákazníka.

3. Personalizace Komunikace

Úkol: Použijte získané informace k personalizaci vaší komunikace a nabídek pro různé segmenty zákazníků.

Cíl: Zvýšení konverzních poměrů a zákaznické loajality tím, že zákazníkům ukážete, že rozumíte jejich specifickým potřebám.

Pro B2B Obchodníky

1. Hlubkové průzkumy odvětví

Úkol: Provedte hlubkový průzkum odvětví vašeho cílového zákazníka, abyste pochopili jeho specifické výzvy a potřeby.

Cíl: Vytvoření nabídek, které přesně řeší aktuální problémy a výzvy vašich zákazníků, což vede k okamžitému zvýšení zájmu o vaše řešení.

2. Adaptace Nabídky na míru

Úkol: Na základě získaných informací adaptujte vaši nabídku tak, aby co nejlépe vyhovovala specifickým potřebám a cílům každého zákazníka.

Cíl: Zvýšení šancí na uzavření obchodů tím, že zákazníkům ukážete, jak vaše řešení může mít přímý dopad na jejich business.

3. Vytvoření Partnerství založeného na hodnotě

Úkol: Vyvinout strategie pro budování dlouhodobých partnerství s klíčovými zákazníky, které jsou založeny na vzájemném přínosu a hodnotě.

Cíl: Zajištění trvalého růstu prodeje tím, že se stanete nedílnou součástí úspěchu vašich zákazníků, což vede k opakovaným obchodům a doporučením.

Tyto úkoly nejsou jen jednorázové aktivity, ale spíše součástí kontinuálního procesu, ve kterém neustále rozvíjíte své dovednosti a hlouběji porozumíte svým zákazníkům. Klíčem k úspěchu je pravidelné hodnocení a přizpůsobování vašich postupů na základě nově získaných informací a zpětné vazby. To umožňuje nejen reagovat na aktuální potřeby zákazníků, ale také předvídat budoucí trendy a příležitosti.

Další tipy pro zlepšení vašich výsledků:

Sledujte trendy a inovace: Udržujte se v obraze o nejnovějších trendech a inovacích ve vašem odvětví i odvětví vašich zákazníků. To vám umožní lépe reagovat na změny trhu a nabízet řešení, která jsou aktuální a předstihují potřeby zákazníků.

Využijte technologii pro lepší porozumění: Implementujte CRM a další analytické nástroje pro lepší sběr a analýzu dat o vašich zákaznících. To pomáhá identifikovat vzorce v chování zákazníků a efektivněji personalizovat vaše prodejní a marketingové aktivity.

Budujte kulturu zaměřenou na zákazníka: Ve vaší organizaci vytvořte kulturu, která klade zákazníka do středu všech rozhodnutí a inovací. Tím zabezpečíte, že všechny oddělení – od vývoje produktů po prodej a servis – pracují s jednotným cílem: plně uspokojit potřeby vašich zákazníků.

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Fáze zjišťování potřeb je klíčová pro úspěch v prodeji, přesto ji mnoho obchodníků obává z různých důvodů, včetně strachu z odmítnutí a nedostatečné důvěry ve vlastní produkt.
- ⇒ Zákazníci často nepotřebují konkrétní produkt, ale řešení svých širších potřeb a cílů, jako je například nasycení hladu nebo pocit krásy na společenské akci.
- ⇒ Obchodníci by se měli soustředit na porozumění skutečným potřebám zákazníků, místo toho, aby se zaměřili pouze na prodej produktů.
- ⇒ Efektivní prodejní strategie v oblastech B2C a B2B vyžaduje hluboké pochopení individuálních motivů a potřeb zákazníků, jako jsou emocionální, sociální, ekonomické a praktické důvody nákupu.
- ⇒ V B2B sektoru je důležité pochopit celou organizaci zákazníka včetně jejích cílů, hodnot a vnitřních procesů, což umožňuje navrhnout řešení, která rezonují s dlouhodobými cíli klienta.
- ⇒ Znalost motivů a potřeb zákazníků umožňuje obchodníkům lépe přizpůsobit nabídku a komunikaci, aby maximálně rezonovaly s cílovými zákazníky a zvýšily šance na úspěch v prodeji.

Kapitola 5: Adaptace produktu k potřebám zákazníka

„Každý zákazník si může vybrat jakoukoliv barvu auta, jestliže to bude černá.“

Henry Ford

Důkaz místo slibů

Podnikání v oblasti rozvoje obchodních dovedností je docela „adrenalin“. Nabízíte totiž službu, jejíž výsledky jsou vidět až za několik měsíců a závisí na mnoha faktorech, kterými lze za tuto dobu výkon obchodníka ovlivňovat. Proto je fajn, když natrefíte na zákazníka, který toto chápe a je ochoten se bavit o dlouhodobé spolupráci.



Pan Dvořák, ředitel HR středně velké obchodní firmy, byl právě takovým zákazníkem.

Jednání jsem začal standardně, pobavili jsme se o krásném prostředí jižní Moravy, představil jsem agendu jednání a shrnul podstatné body našeho minulého jednání: o jejich firmě, produktech, partnerech, a i jeho představě rozvoje zaměstnanců.

Pak došlo na uvedení užitku našeho systému.

"Představte si," začal jsem svou prezentaci, "vzdělávací program, který nejenže rozvine dovednosti vašich obchodníků, ale také je natolik inspirativní a angažující, že vaši lidé program nejenže absolvují, ale skutečně si ho užijí. Program, který vede k lepším výsledkům a zároveň buduje týmového ducha."

Pan Dvořák byl zpočátku skeptický. "Víte," řekl, "naše firma již vyzkoušela několik vzdělávacích programů. Ředitel firmy na mě tlačí, že tentokrát musí být program něco, co naši lidé opravdu milují. Máme málo času a musíme vidět skutečnou hodnotu."

Pochopil jsem jeho obavy a pokračoval jsem. "Plně rozumím vaši situaci a očekávání vašeho ředitele. Naše metoda je založena na interaktivním přístupu, který kombinuje

praktické workshopy s motivujícími přednáškami od zkušených lektorů. A ti nejenže mají hluboké znalosti v oboru, ale jsou také schopni přenést svou vášeň na účastníky. Navíc každý modul bude uzpůsoben specifickým potřebám vašich obchodníků a cílům vaší firmy."

Pan Dvořák se zamyslel a pak se zeptal: "A jak můžete zajistit, že program bude skutečně odpovídat našim potřebám?"

"Právě zde se lišíme," odpověděl jsem. "Před zahájením programu provedeme důkladnou analýzu vašich potřeb a cílů. Tato analýza nám umožní přizpůsobit obsah a formu vzdělávání tak, aby co nejlépe vyhovovalo vaší firmě a vašemu týmu. A co je nejdůležitější, naše metody jsou navrženy tak, aby podněcovaly dlouhodobý zájem a zapojení účastníků. Pomůže vám to uklidnit vašeho ředitele?"

Když jste v minulosti utratili dardu peněz za nefunkční programy, budete opatrní. Hodně opatrní. A tato velká opatrnost se zračila v pohledu pana Dvořáka. Pustil jsem se do něčeho, co nebylo zrovna typické.

„Pane Dvořáku mám pro Vás návrh. Vyberte z Vašich lidí ty největší skeptiky. Přijďte mi k nim, prosím, i dva, tři pohodáře. Vyberte téma. A já pro Vás zpracuji workshop. Testovací workshop. Pak už pro Vás bude rozhodnutí hračkou, co Vy na to?“

Obočí pana Dvořáka vystoupalo dost vysoko na jeho čele, než se mu na tváři objevil úsměv. „To si troufáte.“

„No, hlavně hodně věřím, že jsme pro vás ti praví.“

Reflexe

Co jsem udělal dobře?

Co mohu pro příště zlepšit?

B2C – Jak představit váš produkt zákazníkům

Rozdíl mezi parametrem a užitekem

V B2C prodeji je zásadní rozlišovat mezi parametry produktu (jeho vlastnosti a specifikace) a užitekem, který produkt přináší. Parametry mohou zahrnovat například velikost, hmotnost, materiál nebo technické specifikace, zatímco užitek se zaměřuje na to, jak produkt zlepšuje život zákazníka nebo řeší jeho problémy / potřeby.

Nakolik máme v případě prodeje koncovému zákazníkovi docela omezený manévrovací prostor ohledně modifikace produktu, je zapotřebí o to více naslouchat potřebám zákazníka, které následně odrazíme v prezentaci produktu.

Jak vyjednávat s důrazem na vytváření hodnoty pro obě strany

Vytváření hodnoty pro obě strany začíná s porozuměním. Jako B2C prodejce musíte nejdříve pochopit, co váš zákazník opravdu potřebuje a jaké má obavy. To vyžaduje naslouchání – nejen pasivní poslech, ale aktivní naslouchání, které se snaží skutečně pochopit. Když zákazník pocítí, že jeho potřeby jsou pochopeny, stává se otevřenějším k návrhům a řešením, která mu můžete nabídnout.

Následně přichází čas na kreativitu. Využijte své znalosti a dovednosti k tomu, abyste navrhli řešení, která nejen vyhovují potřebám zákazníka, ale překonávají jeho očekávání. Může to být něco nad rámec standardní nabídky – například osobní doručení, dodatečná podpora po prodeji nebo speciální balíček služeb, který zákazníkovi dodá pocit výjimečnosti.

Techniky vedení prodejního rozhovoru, které nejsou vnímány jako agresivní prodej

1. Použití otevřených otázek: Místo toho, abyste tlačili zákazníka k rozhodnutí, položte otázky, které mu umožní vyjádřit své pocity a potřeby. Otázky typu „Jak by se vám líbilo

využívat [výhodu produktu] ve vašem každodenním životě?“ pomáhají zákazníkovi představit si výhody nákupu.

2. Použití techniky „cítte se jako doma“: Tato technika spočívá ve vytvoření pohodlného a přátelského prostředí, kde se zákazník necítí pod tlakem. Je to o tom, nabídnout zákazníkovi prostor a čas, který potřebuje k přemýšlení, zatímco mu zůstáváte k dispozici pro jakékoli dotazy.

3. Předvedení hodnoty: Místo přímého tlačení na uzavření obchodu se zaměřte na předvedení hodnoty produktu nebo služby. Ukážete-li zákazníkovi, jak může produkt uspokojit jeho potřeby nebo vyřešit jeho problém, rozhodnutí k nákupu přijde přirozeněji.

4. Použití techniky „poslední šance“: Místo agresivního prodeje můžete informovat zákazníka o omezené nabídce nebo speciální slevě, která je k dispozici jen po omezenou dobu. Klíčem je, aby tato technika nebyla vnímána jako nátlak, ale spíše jako upřímná snaha o informování zákazníka o výhodné příležitosti, kterou by neměl propásnout. Je důležité, aby zákazník cítil, že mu poskytnete službu, nikoli že se mu snažíte něco prodat za každou cenu.

5. Využití svědectví a doporučení: Lidé často důvěřují zkušenostem ostatních. Prezentace pozitivních recenzí nebo doporučení od spokojených zákazníků může pomoci posílit důvěru v produkt nebo službu. Tato metoda pomáhá zákazníkovi lépe pochopit, jaký užitek nebo radost může z nákupu získat, a to bez pocitu, že je na něj vyvíjen tlak.

Vedení obchodního jednání je součástí procesu budování vztahu s vaším zákazníkem. Je to moment, kdy se všechno předchodí úsilí – porozumění potřebám zákazníka, budování důvěry, hledání hodnot – spojuje do finální prezentace řešení, po níž následuje rozhodnutí.

Klíčem k úspěchu je, aby zákazník cítil, že rozhodnutí o nákupu je pro něj to nejlepší možné řešení.

Úspěšné vedení obchodního jednání není o manipulaci nebo nátlaku; je o pochopení, empatii a schopnosti prezentovat vaše produkty a služby tak, aby odpovídaly skutečným potřebám a přání zákazníka. Když se zaměříte na vytváření hodnoty a budete respektovat proces rozhodování zákazníka, nejenže uzavřete více obchodů, ale vytvoříte si také cestu pro dlouhodobé vztahy a opakované obchody.

Zdravý životní styl je něco, co buďto máte celý život, nebo vás to občas chytne a pak zase pustí. No, i mně to jednou chytlo a tak jsem si šel koupit fitness náramek. Aktivní prodavač se mile usmíval a jeho úsměv se roztáhl ještě více, když jsem mu oznámil můj záměr měřit jak úspěšně hubnu.

"Podívejte se na tenhle fitness náramek. Má obrazovku s vysokým rozlišením, baterii, která vydrží 7 dní, a je voděodolný do 50 metrů. Navíc můžete sledovat kroky, spálené kalorie a dokonce i váš spánek."

Po počátečním potěšení z jeho aktivního přístupu (spousta prodavačů jen postává a přestavuje zboží) mně přepadla lítost. Prodavač byl vlastně jen předčítač produktové cedulky u náramku.

Manželka můj smutný pohled zachytila. „Co je, nelíbí se Ti?“, zeptala se udiveně.

„Nelíbí“ odpověděl jsem smutně.

Manželka protočila oči. „Probůh proč? Vždyť je dokonalý!“

Chápavě jsem se na ni usmál. „Vůbec se o mně nezajímal. Jen mi přečetl cedulku.“

Žena se rozesmála. „Myslela jsem, že nakupujeme náramek.“

Přemýšlel jsem, jak by se dal takový náramek prodat. Neříkám, že se 100% úspěšností, ale rozhodně úspěšněji než přečíst cedulku.

V první řadě bylo zapotřebí mně trochu rozprávět. Dozvědět se něco o mých cílech, aktivitách, času, který nápadu zdravého života chci věnovat. Prezentace náramku pak nemusel být tak suchá. Obzvláště, kdyby do ní prodejce dal emoci a nadšení.

"Dobrá, takže hledáte způsob, jak zlepšit svůj každodenní pohyb a monitorovat svůj pokrok při fitness. Občas plavete, občas fitko, občas chůze na pásu, ale jinak jste v jednom kole, často na cestách. Radši než hodinky bych vám doporučil fitness náramek je lehčí, takže se s ním lépe sportuje. Máte ho na pravé ruce, zatímco na levé máte vaše reprezentativní hodinky.

S tímto náramkem si můžete snadno sledovat, kolik kroků jste ušel a kolik kalorií spálil během dne. A co víc, díky voděodolnosti do 50 metrů s ním můžete plavat a neobávat se, že by se poškodil. Ale nejlepší na tom je, že s baterií, která vydrží až 7 dní, si můžete dovolit zapomenout sbalit nabíječku na cestu. Představte si, že se každé ráno probudíte s přehledem o tom, jak dobře jste spal, a můžete tak lépe naplánovat svůj den. Je to jako mít osobního trenéra na vašem zápěstí, který vás motivuje zůstat aktivní a zdravý."

Ano, vím, že to zabere více času. A že prodejci nejsou motivovaní. A že spousta zákazníků nerada, když je prodejce osloví. Ale nejsme tady od hledání výmluv.

B2B – Představení produktu business zákazníkům

Část, ve které obchodník představuje produkt zákazníkovi je tím okamžikem, který předchází nákupnímu rozhodnutí. Na rozdíl od prodeje koncovému zákazníkovi, bude v B2B sektoru hrát prim racionální argumentace. Ano, nákupčí se sice nechá částečně ovlivnit tím, že se mu vaše řešení „líbí“ nejvíce, ale i toto zalíbení bude stát na racionálních základech.

Jak vyjednávat s důrazem na vytváření hodnoty pro obě strany

V B2B prodeji je proto klíčem k úspěchu vyjednávání s důrazem na vytváření hodnoty. To vyžaduje hluboké porozumění potřebám a výzvam vašeho zákazníka a schopnost přizpůsobit vaše řešení tak, aby odpovídalo těmto potřebám.

- **Rozumějte hlouběji:** Začněte tím, že se opravdu snažíte porozumět podnikání svého zákazníka, jeho odvětví a specifickým výzvam, kterým čelí. To může vyžadovat provedení důkladného výzkumu nebo pořádání workshopů s klíčovými zainteresovanými stranami, abyste získali ucelený pohled.
- **Prezentujte řešení, ne produkty:** Když diskutujete o vašem řešení, zaměřte se na to, jak může pomoci zákazníkovi dosáhnout jeho cílů nebo řešit konkrétní problémy. Ukažte, jak vaše řešení přináší hodnotu nebo jakou má návratnost, místo abyste se zaměřovali pouze na produkty nebo služby.

Techniky vedení obchodu bez vnímání agresivity

1. Konzultativní prodej: Přístup konzultativního prodeje je zde klíčový. Buďte poradcem a partnerem vašemu zákazníkovi, nikoli jen prodejcem. Nabídněte užitečné informace a odborné znalosti, které jim pomohou udělat informované rozhodnutí.

2. Vyjednávání založené na hodnotě: Místo pouhého soustředění na cenu, diskutujte o hodnotě, kterou vaše řešení přináší. Zvažte možnost vytvoření přizpůsobených produktových modelů nebo balíčků, které odrážejí unikátní potřeby a situaci zákazníka.

3. Soft Close techniky: Používejte techniky "soft close", které zákazníka vedou k postupnému souhlasu během celého prodejního procesu, místo aby se snažily o rychlé uzavření. To může zahrnovat otázky typu „Pokud bychom mohli splnit vaše požadavky na dodávku, bylo by to řešení vhodné pro vás?“

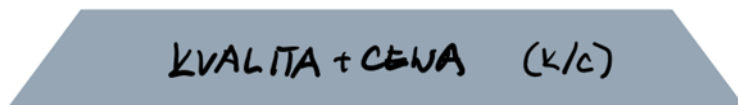
4. Použití případových studií a svědectví: Stejně jako v B2C, i v B2B prodeji mohou být svědectví a případové studie velmi účinné. Ukazují reálné příklady, jak vaše řešení pomohlo podobným organizacím dosáhnout jejich cílů, což může posílit důvěru a snížit vnímané riziko spojené s investicí do vašeho řešení.

Pyramida konkurenčních odlišností

V B2B prodeji záleží na tom, jak jste schopni odlišit svůj produkt nebo službu na základě unikátních vlastností, které přinášejí hodnotu pro obchodní zákazníky, od produktů ostatních hráčů na trhu. Pyramida konkurenčních odlišností pomáhá strukturovat tyto vlastnosti od nezákladnějších po nejexkluzivnější.

Platí, že čím níže je argument v pyramidě položen, tím „všednější“ pro vašeho zákazníka je.

Často pozoruji, že téměř každý obchodník má ten NEJLEPŠÍ produkt za tu NEJVÝHODNĚJŠÍ cenu. Takže zákazník jednotlivé konkurenty jen těžko odliší. Ano, možná si vás zapamatuje podle zeleného číra, ale to mu asi moc užitku nepřinese, co?



Servis je něco, co už zákazník vnímá odlišně a tady se můžete profilovat lépe. Ale stále stojíte v řadě dalších, stejně „dobrých“ konkurentů.



Samotná osobnost obchodníka je pro zákazníka už dostatečné rozlišovací znamení. Jako obchodník budete možná bojovat o zákaznickovy sympatie, možná obdiv, ale to, co

musíte vybojovat určitě, je jeho důvěra. Mimochodem tady bude to zelené číro krapet kontraproduktivní...

Doufám, že neraním vaše ego, ale pro většinu zákazníků (těch chytrých) není obchodník a ani to co říká ten „nej argument“. On se totiž zákazník, zcela oprávněně, chová sobecky. Takže jste mu ukradení...



Proto chcete-li opravdu uzavřít obchod, pomozte zákazníkovi s užitkem. Vyřešte jeho problém, vyhovte jeho potřebě, upravte vaši nabídku tak, aby mu pomohla v jeho businessu.

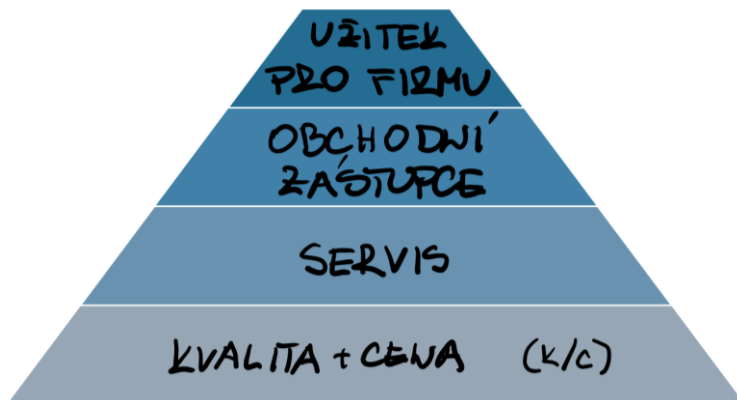
Vzpomínáte? Už jste si o tom četli:

V okamžiku, kdy pomůžete k úspěchu svému zákazníkovi, pomůže on k úspěchu vám.

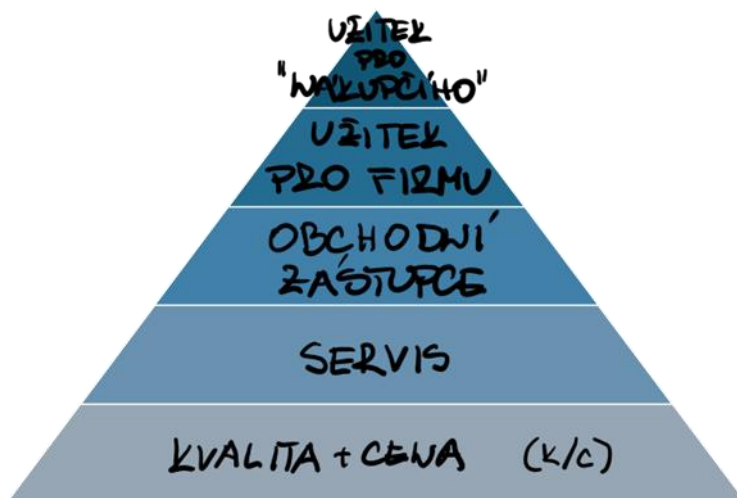
Může být něco více?

A co je pro vašeho zákazníka úspěch?

Jste si jistí? Ptali jste se?



Jednou jsem vedl trénink v jedné farmaceutické firmě (pro jistotu nejmenované). Když jsem napsal na flipchart na vrchol pyramidy „Užitek pro nákupčího“, místo obvyklého zašumění a chápavého šeptání „ahaaaa...“ se do hrobového ticha v sále ozvalo nesmělé: „Ale my už úplatky dávat nesmíme...“



S mírným úžasem v očích jsem se otočil od flipchartu, podíval se po zoufalých výrazech farmaobchodníků a s nadějí v hlase se zeptal: „A nic jiného, než úplatek vás nenapadne?“

A co vás? Napadne vás jiný užitek pro nákupčího (nebo jakéhokoliv decision makera)? A opět, nebavme se o lístcích na hokej nebo poukazu ke kadeřníkovi (i když i tohle jsem už viděl zafungovat). Bavme se o práci, jeho úkolech, cílech. Můžete mu pomoci? Pak jste pomohli i sobě.

S obchodnicí Barborou jsme jeli k zákazníkovi na Slovensko nabídnout mu spolupráci v oblasti dodávky brusných materiálů. Akviziční schůzka. Barča byla skvěle připravená; jasně definované cíle, vymyšlená struktura rozhovoru, na papíře body ohledně potřeb zákazníka a živá představa toho, jak bude probíhat prvních 5 minut jednání.

Všechno šlo na výbornou. Paní nákupčí byla milá, živě až nadšeně se s námi bavila o firmě, že je tam nová a má hodně práce, ale že jí to baví, protože v minulé firmě, cituji: „To bolo ako že fakt na péčko...“

Postupně jsme se dozvěděli dostatek informací, aby mohla Barča představit svou produkci. Perfektně připravená prezentace firmy, sortiment uzpůsobený zákazníkovi a nakonec dodací a platební podmínky podle přání paní nákupčí.

„Paní Volná, co si u nás objednáte?“

„Paní Tajková, teraz asi nič. Ako som hovorila, šéf chce zrobiť čosi čomu hovorí matica dodávateľov. Som z toho zmätená a ozaj ani neviem, čo by som objednávala.“

Barča zareagovala fantasticky: „Naprosto vás chápu, paní Volná. Necháme to na později. Jenom... Nemyslí Váš šéf tou maticí dodavatelů rozdělení dodavatelů podle síly konkurenčního trhu a významu dodávaného zboží?“

„No hej, Vy to poznáte?“

„Máme u nás podobnou matici. Je to skvělý nástroj pro řízení nákupu. Ještě dnes Vám ráda pošlu mustr a metodiku. Zítra máte hotovo.“

Výraz na tváři paní Volné se nedá popsat, to byste museli vidět. A i v mé dvacetileté praxi to bylo poprvé, co při loučení nákupčí téměř objala obchodnici.

A obchod? Objednávka za více než 3.500 € přišla za dva dny odpovědí na mail s předmětem „Matice dodavatelů“.

Pravidla pro úspěšnou prezentaci řešení

1. Zaměřte se na řešení problémů: Prezentujte svůj produkt nebo službu jako řešení konkrétního problému nebo výzvy, které zákazník čelí.

2. Demonstrujte užitek: Použijte konkrétní příklady a studie případů, které ukazují, jak váš produkt přináší hodnotu a jak rychle se může investice vrátit.

3. Použijte přizpůsobenou komunikaci: Ukažte, že rozumíte specifikům odvětví vašeho zákazníka a jeho unikátním potřebám.

4. Vytvořte důvěru: Budujte důvěru prostřednictvím transparentnosti, odborných znalostí a důkazů o úspěchu s podobnými klienty.

Můžete jen sdělit suchá fakta:

Prodeje: "Na základě naší domluvy, vám chci dnes ukázat náš nejnovější CRM systém. Je rychlý, má moderní uživatelské rozhraní a integruje se s většinou známých aplikací. Můžete s ním sledovat všechny interakce s klienty a má neomezený počet uživatelských účtů. Navíc nabízíme velký počet reportů a analýz."

Tento přístup se příliš soustředí na vlastnosti a funkce produktu, ale nevysvětluje, jak systém řeší konkrétní problémy zákazníka nebo jaké konkrétní výhody z toho zákazník získá.

Nebo využít potřeb vašeho zákazníka a vyřešit je:

Obchodník: "Pane Koláčku, dovolu mi shrnout to, jak jsem na našem minulém jednání pochopil vaši situaci. Řekl jste, že hledáte způsob, jak zlepšit vztahy se svými klienty, zajistit následné nákupy a taky hodláte zvýšit produktivitu svého prodejního týmu.

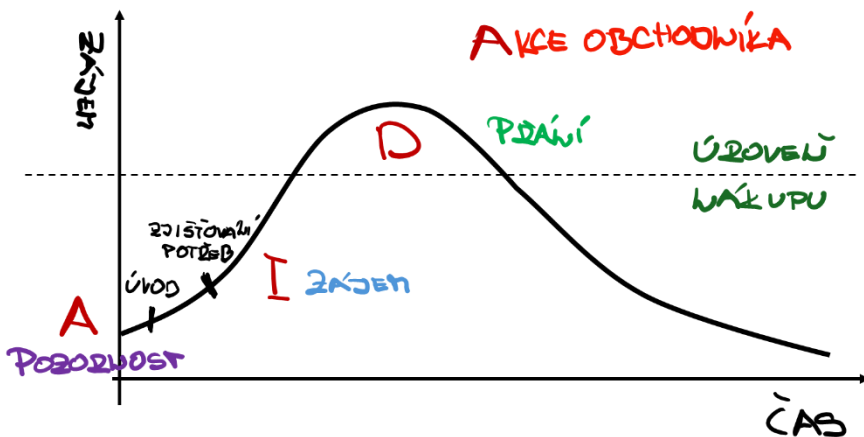
S naším CRM systémem můžete efektivně spravovat všechny interakce s vašimi klienty na jednom místě. Představte si, že každé ráno dostanete report, který vám přesně ukáže, které obchodní příležitosti potřebují vaši pozornost a jaké aktivity vašeho týmu přinesly nejlepší výsledky. Navíc, díky naší integraci s e-mailovými aplikacemi a automatizaci procesů, váš tým ušetří hodiny práce týdně, které místo administrativy může věnovat budování vztahů s klienty a uzavírání obchodů.

A co je nejlepší, náš systém vám poskytne hluboké pochopení potřeb vašich klientů, díky čemuž můžete přizpůsobit svou nabídku tak, aby co nejlépe vyhovovala jejich očekáváním a předčila je."

AIDA kontext

Pokud jste v předchozí kapitole označili, že u zákazníka roste zájem, udělali jste dobře. A co teď? Jak na tom budou emoce zákazníka, když jste mu odprezentovali ideální návrh spolupráce nebo ideální produkt?

Tipnete si?



Závěr

Naše cesta skrze adaptaci produktů k potřebám zákazníka nám odhalila, jak zásadní je pro obchodníky v jakémkoli sektoru pochopit a předvídat potřeby a očekávání svých zákazníků. Ať už jde o B2C nebo B2B trh, úspěch je výsledkem pozorného naslouchání, důkladné přípravy a schopnosti přizpůsobit nabídku tak, aby co nejlépe vyhovovala specifickým požadavkům a přání zákazníků.

V B2C sektoru jsme viděli, jak je důležité představit produkt způsobem, který rezonuje s osobními zážitky a představami zákazníků. Personalizace, emocionální spojení a zvýraznění užitkové hodnoty produktu jsou klíčem k tomu, aby zákazníci viděli ve vašem produktu řešení svých problémů a splnění svých přání.

V B2B kontextu je kladen důraz na efektivitu, produktivitu a návratnost investice. Zde je nezbytné ukázat, jak může produkt nebo služba přispět k úspěchu celého podnikání, zdůraznit jeho vliv na zisk zákazníka a přizpůsobit nabídku tak, aby odrážela specifické potřeby a cíle klienta.

Klíčem k úspěchu v adaptaci produktu k potřebám zákazníka je schopnost vidět svět očima zákazníka a nabídnout řešení, která nejen splňují jejich okamžité potřeby, ale také předčí jejich očekávání a přispívají k jejich dlouhodobým cílům.

PRAXE:

B2C

V B2C máme možnosti adaptace produktu většinou omezené. V praxi je tak zapotřebí zaměřit se především na vlastní schopnosti a dovednosti. Začněte identifikací a charakteristickými rysy vašeho zákazníka – cílové skupiny. Poté se zaměřte na vlastní prezentaci produktu přesně podle potřeb zákazníka.

1. Proveďte důkladný výzkum trhu a zákazníků:

- Shromážděte a analyzujte data o vašich stávajících a potenciálních zákaznících, abyste lépe pochopili jejich potřeby, preference a chování.

2. Vytvořte profil zákazníků:

- Na základě získaných informací vytvořte detailní profily vašich ideálních zákazníků, které zahrnují demografické údaje, zájmy, potřeby a motivace k nákupu.
- Použijte tyto profily k lepšímu pochopení, jak váš produkt nebo služba může řešit specifické problémy nebo zlepšit život vašich zákazníků.

3. Zlepšení osobního přístupu při komunikaci:

- Aktivně naslouchejte zákazníkům během každého rozhovoru a hledejte klíčové informace, které můžete použít k lepšímu pochopení jejich potřeb. Upravte svou prodejní řeč na místě tak, aby odrážela to, co jste se dozvěděli.
- Pracujte na sobě. Dobrá prezentace produktu vyžaduje bohatou slovní zásobu a představitost. Obojí posílíte pravidelným čtením knih.

4. Používání názorných pomůcek:

- Mějte při ruce materiály o produktu nebo přímo váš produkt, který můžete zákazníkům ukázat a nechat je vyzkoušet. Tato praktická zkušenost může zákazníkům pomoci lépe porozumět užitku produktu.

5. Personalizované nabídky:

- Na základě interakcí se zákazníky vytvářejte personalizované nabídky, které přímo odpovídají jejich potřebám nebo zájmům.

- Nabídněte (pokud můžete) něco navíc – doplňkovou službu, konzultaci, další nabídkou za výhodnějších podmínek.

B2B

Ve většině případů představujeme nabídku spolupráce nejdříve na druhém jednání, poté, co jsme nabídku připravili na míru zákazníkovi.

V B2B sektoru máme situaci také trochu komplikovanější. Dá se říct, že máme dva zákazníky.

Jednoho, pro kterého je podstatný „zisk“, ať už si pod tímto pojmem představíme cokoliv – zvýšení příjmů, snížení nákladů, růst podílu na trhu nebo nová konkurenční výhoda a podobně.

Druhým „zákazníkem“ je decision maker. Často nákupčí, jednatel, majitel firmy... No a tady už máme daleko více možností, co nabídnout. Bohužel sto lidí, sto chutí. V našem případě sto zaměstnanců, sto úkolů. Takže základním předpokladem úspěchu, je znalost zákazníka především v oblasti pracovních cílů.

1. Prohloubení znalostí o firmě – zákazníkovi:

- Věnujte čas důkladnému výzkumu firmy, se kterou jednáte. Zjistěte její historii, hodnoty, tržní pozici, konkurenty a především specifické výzvy, kterým čelí. Tato znalost vám umožní lépe pochopit, jak vaše produkty nebo služby mohou firmě přinést hodnotu.
- Sestavte komplexní profil firmy, včetně analýzy jejích potřeb a očekávání, a určete, jak může váš produkt nebo služba tyto potřeby řešit.

2. Rozvoj znalostí o konkrétním nákupčím:

- Každý nákupčí má své osobní motivace, preferovaný způsob komunikace a rozhodovací kritéria. Pokuste se tyto informace zjistit a přizpůsobit jim svůj přístup.
- Připravte si seznam otázek pro příští setkání s nákupčím, které vám pomohou lépe pochopit jeho osobní cíle a jak může vaše nabídka pomoci tyto cíle splnit.

3. Využití CRM systému pro lepší řízení vztahů se zákazníky:

- CRM systém je nepostradatelným nástrojem pro efektivní správu a analýzu informací o zákaznících. Aktivně jej využívejte pro sledování historie interakcí, preferencí a jakýchkoli předchozích transakcí, což vám umožní personalizovat svůj přístup.
- Implementujte proces, ve kterém po každém setkání s klientem aktualizujete relevantní informace v CRM systému, včetně zpětné vazby a dalších kroků.

4. Zlepšení komunikačních a prezentačních dovedností:

- Efektivní komunikace a schopnost přesvědčivě prezentovat jsou klíčové dovednosti každého B2B obchodníka. Pravidelně pracujte na jejich zdokonalení prostřednictvím školení, workshopů a praktického cvičení.
- Zúčastněte se kurzů veřejného mluvení nebo prodejních dovedností, které se zaměřují na B2B sektor, a aplikujte získané poznatky ve své praxi.

5. Stavění na dlouhodobých vztazích, nikoli na jednorázových transakcích:

- V B2B prodeji jsou vztahy dlouhodobé a často se vyvíjejí postupně. Zaměřte se na budování důvěry a vzájemně prospěšných vztahů, které přesahují jednotlivé transakce.
- Naplánujte pravidelné follow – up schůzky s klíčovými zákazníky, i když aktuálně neplánují žádný nový nákup. Využijte tyto příležitosti k poskytování užitečných branžových informací nebo sdílení nápadů, jak mohou zlepšit své operace pomocí vašich produktů nebo služeb, čímž upevníte svou pozici jako důvěryhodného poradce

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Rozlišujte mezi technickými parametry produktu a jeho užítkem, díky čemuž zákazníci uvidí skutečnou hodnotu, kterou produkt přináší do jejich života.
- ⇒ Naslouchejte aktivně a pozorně potřebám zákazníků, abyste mohli efektivně přizpůsobit a prezentovat svůj produkt.
- ⇒ Při vyjednávání se zaměřte na vytváření hodnoty pro obě strany, s hlubokým porozuměním potřebám zákazníka.
- ⇒ Používejte otevřené otázky a vytvářejte příjemné prostředí, což zákazníkům umožní pohodlně sdílet své potřeby a přání.
- ⇒ Demonstrujte hodnotu produktu a prezentujte pozitivní zkušenosti jiných zákazníků, aby se zvýšila důvěra ve váš produkt.
- ⇒ V B2B prodeji přizpůsobte nabídku konkrétním potřebám a cílům zákazníka, včetně podmínek dodání a servisu, aby bylo zajištěno maximální uspokojení jejich specifických požadavků.

Kapitola 6: Vyjednávání

„Pod obchodní poctivostí rozumíme, že úplně všechny strany, na obchodě zúčastněné, musí být po uskutečnění obchodu bohatší, než byly předtím.“

Tomáš Baťa

Vyjednání výhodného obchodu

Na druhé jednání s TechPlus jsem se vyloženě těšil. Před týdnem jsem na první schůzce doprovázel Honzu a musím říct, že ten si odnesl pořádný balík domácích úkolů. V rámci přípravy jsme si připravili cíle, argumenty, ústupky a protihodnoty. TechPlus, známá svým důrazem na inovace a nekompromisní postoj k dodavatelům, pro nás představovala výzvu, na kterou byl Honza více než odhodlán odpovědět.



Nákupčí, pan Doležal, byl známý svou schopností vytěžit z jednání maximum. Jeho přímý přístup neznal obcházení – chtěl konkrétní čísla, jasné odpovědi a hlavně, aby to celé stálo za to. A tak, když jsme se usadili ke stolu, bylo jasné, že toto nebude jen obyčejná prezentace, ale vyjednávání ve všech směrech.

Po úvodním malém povídání se Honza rovnou pustil do prezentace našeho řešení – bylo přizpůsobené specifickým potřebám TechPlus a mělo potenciál zásadně

optimalizovat jejich výrobní procesy. Pan Doležal pečlivě poslouchal, občas přikyvoval a tu a tam si poznamenal nějakou tu poznámku. Když Honza skončil s prezentací naší úvodní nabídky, nastal čas na opravdové vyjednávání.

Etapa vyjednávání:

„Jak jsem řekl už minule, podstatná je pro nás cena“ začal pan Doležal „a špičkový servis. Potřebujeme vědět, že na vás můžeme spoletnout.“

Rozumím vašim obavám,“ odpověděl Honza. „Cenu jsme pro vás rozpočítali na moduly. To znamená, že dodávku si jak objemem, tak v čase finančně přizpůsobíte. A k servisu

– nabízíme rozšířenou záruku a pravidelné kontroly. Výměnou bychom ocenili vaše závazné prohlášení o minimálním odběru.“

Pan Doležal přemýšlel. „To by mohlo fungovat. Jaké jsou vaše představy o platebních podmínkách? Naši partneři nám dávají 60 dní.“

„Pane Doležale, naše obvyklá lhůta je 30 dní,“ oznámil Honza otevřeně. „Pokud byste se zavázali k dlouhodobější spolupráci a zahrnuli nás do svého programu preferovaných dodavatelů, tak jako to máte s dalšími partnery, tak samozřejmě splatnost adekvátně přizpůsobíme.“

„To zní rozumně,“ přikývl pan Doležal. „A co další výhody? Potřebujeme něco navíc.“

„K první objednávce přidáme bezplatné školení pro vaše operátory a po šesti měsících provedeme analýzu efektivity. Očekáváme však, že v rámci této dohody získáme přístup k vašim výrobním datům, abychom mohli školení a analýzu co nejlépe přizpůsobit.“

Pan Doležal se na moment zamyslel. „A co s prioritním servisem? To by pro nás bylo klíčové.“

„Prioritní servis je samozřejmostí,“ souhlasil Honza. „Součástí servisu je ovšem i závazek z vaší strany k pravidelnému hodnocení našich služeb a poskytování zpětné vazby, která nám umožní dále zlepšovat naše služby, reakční doby a bude podkladem pro naše reference.“

Pan Doležal přikývl. „To je férová výměna. Zpětná vazba může být pro obě strany přínosem.“

Mám rád tyto tanečky. Každá strana má své priority a potřeby. A pokud si dokážete naslouchat, cesta k win – win dohodě se otevírá. Periferním pohledem jsem viděl, že Honza si to taky užívá.

„Myslím, že jsme na dobré cestě. Máte ještě něco, kde bychom vám mohli pomoci?“ řekl Honza s pocitem uspokojení, když jsme procházeli poslední body našeho návrhu.

Pan Doležal se podíval do svých poznámek. Věděl jsem, že Honzův soupis protihodnot je skoro vyčerpáný, tak jsem se i trochu modlil, aby něco nevytáhl. Protihodnotu by musel Honza zaimprovizovat... 😊

„Hm, myslím, že mám všechno. Co vy?“

„No, já myslím, že se díváme na návrh ideální spolupráce“, odpověděl Honza spokojeně.

Postupně jsme si potvrdili všechny body dohody a domluvili se, že dnešní dohody zapracujeme do finální verze smlouvy o spolupráci a do konce týdne ji Honza panu Doležalovi pošle. Měl jsem skvělý pocit a bylo vidět, že i pan Doležal je spokojený.

Cestou na vrátnici jsme si ještě vyměnili pár vět ohledně našeho volného času a já věděl, že Honza má nabitá na small talk na příště. Výlety na kole...

Reflexe

Co Honza udělal dobře?

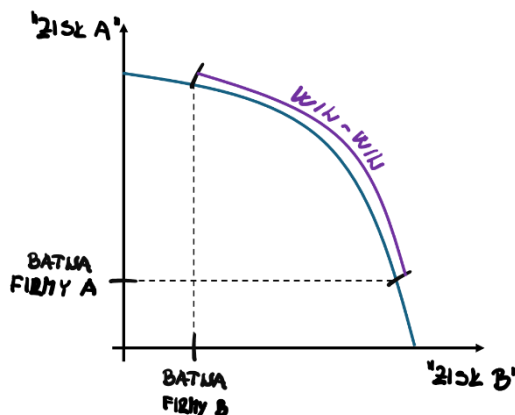
Co může Honza pro příště zlepšit?

Vyjednávání

Vyjednávání je základní lidská dovednost, která se uplatňuje v mnoha aspektech našeho života, od profesionálních interakcí po osobní vztahy. Abychom byli úspěšní, je klíčové rozumět různým typům vyjednávání a strategiím, které nám umožní dosáhnout nejlepších možných výsledků pro všechny zúčastněné strany. Tato kapitola se zaměřuje na integrativní přístup k vyjednávání, který klade důraz na vytváření hodnoty pro všechny strany, a představuje pět základních pravidel pro úspěšné vyjednávání.

Princip win – win

Princip win – win znamená takový druh vyjednávání, při němž každá ze stran získá něco, co do té doby předmětem dohody nebylo, a znamená to navýšení zisku z dohody.



Prostor pro win – win vyjednávání je definován nejlepšími alternativami dohod, které obě strany mají momentálně k dispozici. Pro tyto dohody užíváme název BATNA.

Samotné vyjednávání je potom o hledání ústupků a protihodnot, tedy takových dílčích dohod, kdy minimální ztráta jedné strany znamená velký přínos pro stranu druhou.

Účinné vyjednávání tedy není o vítězství nebo porážce, ale o hledání řešení, která jsou prospěšná pro všechny. Ústupky a protihodnoty jsou nástroji, které, jsou-li používány s rozmyslem a citlivostí, mohou vést k vybudování mostů a otevření dveří k dlouhodobé spolupráci a vzájemnému úspěchu.

Hledání takových dohod se řídí určitými pravidly. Pokud tato pravidla neznáte můžete uzavřít dohodu v prostoru win – win, nicméně uzavřená dohoda pro vás mohla být výhodnější; jinými slovy protistrana má větší win než vy...

Jednou těsně po začátku nového roku mně navštívila obchodní zástupkyně partnera, od kterého jsem odebíral obaly na sušené maso. Volala mi ještě před Vánoci, takže jsme se v klidu domluvili na termínu i čase, kdy mně navštíví. A důvod? Prý „zhodnotit spolupráci za uplynulý rok.“

Vím, že nemám nic předpokládat, ale i přesto jsem čekal obvyklý „zdražovací taneček“. A těšil jsem se, jak ho paní Kučerová zvládne. Vlastně jsem se těšil na profíka, co si domlouvá jednání tři týdny dopředu, ať „neotravuje během vánoční pohody.“ Příjemné. Takže jsem byl napůl nákupčí a napůl lektor.

Paní Kučerová dorazila včas. S milým úsměvem se usadila, nechala si udělat kafe, poděkovala za mou ochotu se sejít tak brzy (bylo 7:30, ten den jsme měli jet na hory, takže jsem ji pozval ke mně domů), pochválila dům a zeptala se na protiletadlový náboj / zapalovač, co jsem si kdysi přivezl z Ruska. Usmíval jsem se; zatím dobrý.

„Takže, Tomáši, víte, nacházíme se teď ve složité době. Ceny granulátu rostou, stejně tak i ceny dopravy. Jeden kontejner z Číny nás teď stojí dvakrát více než před rokem třeba. A to ani nemluvíme o tiskařských barvách! Navíc jsme minulý rok museli investovat do nových tiskáren, mimochodem i do těch, co využíváte vy. A teď ještě ten růst mzdových nákladů...“

Popravdě, tak, jak mi postupně padala brada, stoupalo moje odhodlání to paní Kučerové natřít. Ne, buďte v klidu. Žádné násilí. Napadlo mně jen, že si zahraju na zlého policajta. Tedy na zdatného nákupčího, který navíc „možná zrovna nemá den“. A pochází z rázného severu Moravy...

„No a to jako znamená co?“, procedil jsem skrze zuby.

Paní Kučerová, teď už přiškrceným hlasem, nesměle odpověděla: „Je mi to moc líto, ale opravdu firma musí přistoupit k navýšení cen o alespoň 10%.“

„Paní Kučerová, to si ze mě děláte pr... srandu?“ Začal jsem zvýšeným hlasem. „Přijedete za svým rostoucím odběratelem jednou za rok a plácnete mi na stůl zdražení? To jako za tu zmršenou objednávku, kdy jsem přišel o 6000€, protože jste

měli „závadu“ na tiskárně? Nebo za ty neustále pozdní dodávky? Celý rok na mně ser... kašlete a teď tohle???!!! Opravdu jsem čekal, že přijedete s obří hroudou másla na hlavě za ten totálně posr... pokažený rok a nabídnete mi slevu 10% do dalšího roku a opravdu upřímnou a pokornou omluvu!!“

Zapomněl jsem říct, že v obýváku vedle seděla manželka a v klidu si četla. Během mé litanie se zvedla, nenápadně prošla kolem (za zády paní Kučerové) s výrazem, který kombinoval starost o život paní Kučerové a překvapení co se ve to mně vzbudilo za vola. Když jsem pak ještě viděl na schodech zděšený výraz mojí malé dcery, skoro jsem monolog nedokončil. Málem jsem bouchl smíchy.

Zato paní Kučerová seděla jak opařená. Po počátečním překvapení a zděšení se její výraz postupně měnil na urputný až zatvrzelý. Skvěle, řekl jsem si pro sebe, bude bojovat.

Po deseti minutách bylo po boji. Dostal jsem slevu 7%, lepší materiál a garanci dodávky do týdne od schválení objednávky. Usmíval jsem se.

Paní Kučerová ne.

„No, pane Parobku,“ zvedala se paní Kučerová od stolu, „tak jsme dohodnuti. Jen, prosím, počítejte s tím, že pro příští rok už opravdu budeme muset jít s cenou nahoru.“

Podíval jsem se na ni s mírným překvapením: „Vy už jdete? Spěcháte?“

„Jsme dohodnuti a já mám dnes v Brně ještě pět jednání, tak jsem myslela...“

„A co kdyby vaše další dnešní jednání dopadla o parník lépe, než toto? Vzpomenete si, co je moje hlavní profese? Slíbila jste, že schůzka bude trvat hodinu, takže?“

Paní Kučerová pomalu dosedala, a přitom jí výraz obličeje přešel z únavy přes pochopení do zvědavosti.

Pravidla úspěšného vyjednávání

1. Začněte přiměřeně vysokou nabídkou

Když půjdete na arabský trh, máte šanci cenu „ukecat“ někde na polovinu, v Thajsku někdy až na třetinu. V Česku to máme těžší. Smlouvání u nás nemá tradici, a proto jej obchodníci neradi používají. Bohužel následkem je to, že pokud nákupčí „má v popisu práce“ říct si o slevu (a to on má), obchodník mu ji více či méně ochotně dá.

Jednou nás v nejmenovaných stavebninách majitel přivítal slovy: „Aj, co mi vezete za slevy?“. Žádný pozdrav, žádné přivítání nebo kafe. Jen sleva...

Zapište si slovo sleva do slovníku sprostých slov.

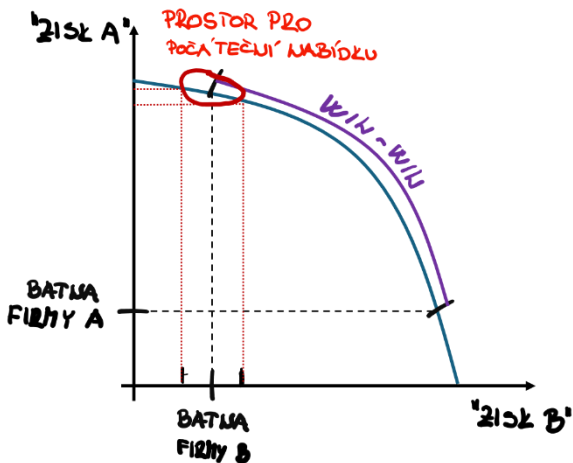
A nemluvte sprostě.

Pamatujte, že vyjednávání není smlouvání. Pokud se vaše jednání bude točit jen kolem ceny (smlouvání) blížíte se opravdu spíše jednání trhovce.

Vyjednávání je ale o hledání ústupků a protihodnot. Proto jakýkoliv parametr nabídky stanovte přiměřeně vysoký.

Abyste u jakéhokoliv parametru mohli ustoupit.

A požádat o protihodnotu.



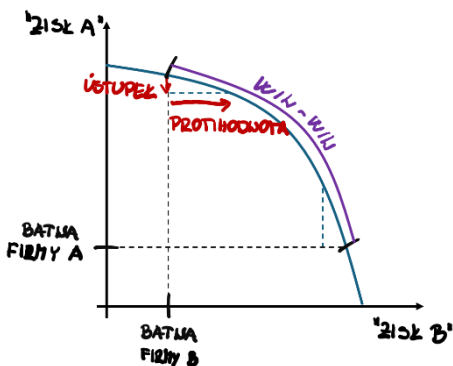
2. Na žádost o ústupek reagujte argumentem

A dbejte na to, aby ten argument byl silný. Buďte konkrétní, mějte připravené podklady, pokud bude zapotřebí, dodejte svým argumentům věrohodnost.

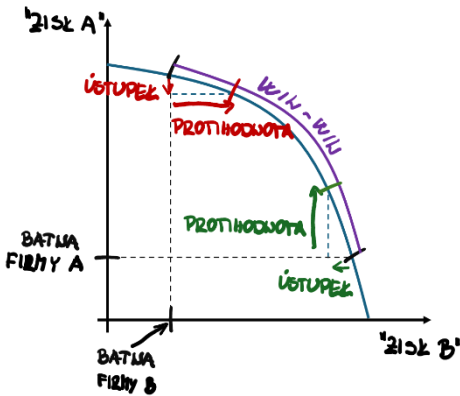
3. Pokud svolíte k ústupku, požadujte protihodnotu

Kdybych měl říct, které pravidlo obchodníci porušují nejčastěji, tak tohle. Přitom „něco za něco“ či chcete-li „já na bráchu brácha na mně“ jsou obchodní principy, fungující dlouhá léta.

Nutno poznamenat, že řada obchodníků není na tuto situaci ani připravena. Jednoduše si neříkají o protihodnotu, protože neví, o co konkrétně si říct. Neví, protože to nemají připravené firmou...



Často mají obchodníci pocit, že musí produkt tvarovat podle požadavků zákazníka a jedinou jejich brzdou je firemně nařízená limita (minimální marže, množství, dopravné, maximální splatnost, sklad apod.).



Řešením je příprava, v rámci které si sestavíte soupis možných / nemožných ústupků a protihodnot. Ústupky máte – mohou to být právě ty vnitřně schválené limity. Zbývají protihodnoty.

V procesu vyjednávání jsou ústupky a protihodnoty důležitými prvky, které umožňují stranám dosáhnout vzájemně výhodných dohod. Ústupky jsou kompromisy nebo změny v původních požadavcích, které jedna strana nabízí s cílem usnadnit dohodu. Protihodnoty

jsou výhody nebo kompenzace, které strana získává výměnou za své ústupky. Správné používání ústupků a protihodnot je uměním, které vyžaduje strategické plánování, vynikající komunikační dovednosti a hluboké porozumění zájmům obou stran.

4. Ustupujete-li, dělejte tak po malých krocích

Nespěchejte. Obzvláště pokud máte plný zásobník protihodnot. Nenechejte se zmást pocitem, že půjde o jakési handlování. Pamatujte, že hledáte nejvhodnější variantu spolupráce. Čím více si dáte záležet, tím unikátnější produkt pro svého zákazníka vytvoříte.

5. Kontrolujte závěr jednání

V závěru jednání si shrňte dojednané. Jednoduše si udělejte sumář vašich zápisků. Pokud si v bloku každou dohodu podtrhnete nebo jinak označíte, budete v závěru efektivní. K dohodě připojte akční plán. Tak, jak jste došli k dohodě, tak si i rozdělte úkoly do dalšího setkání.

Klíčové principy win-win vyjednávání

Rovnováha: Ústupky by měly být vyváženy odpovídajícími protihodnotami. To znamená, že pokud jedna strana učiní ústupky, měla by očekávat, že výměnou za to obdrží něco stejně cenného. Tento princip pomáhá udržovat pocit spravedlnosti a rovnosti mezi stranami.

Transparentnost: Během vyjednávání je důležité jasně komunikovat, jaké ústupky jsou nabízeny a jaké protihodnoty se od druhé strany očekávají. Tím se předejde nedorozuměním a usnadní se nalezení společné půdy.

Strategické použití ústupků: Ústupky by neměly být považovány za projev slabosti, ale jako strategický nástroj k dosažení lepší dohody. Je důležité vědět, kdy a jaké ústupky nabídnout, aby bylo možné maximalizovat celkovou hodnotu dohody pro sebe.

Ústupky a protihodnoty jsou základními stavebními kameny úspěšného vyjednávání. Když jsou používány strategicky a s ohledem na vzájemný prospěch, mohou vést k dohodám, které jsou pro obě strany výhodné a uspokojivé. Správná aplikace těchto principů vyžaduje nejen dobré plánování a přípravu, ale také schopnost empatie a porozumění potřebám a očekáváním druhé strany. V konečném důsledku je cílem dosáhnout dohody, která respektuje a reflektuje zájmy všech zúčastněných, a zároveň udržuje a posiluje vzájemné vztahy.

V praxi je klíčové, aby byly ústupky prezentovány nejen jako prostředek ke kompromisu, ale také jako projev ochoty pracovat společně na nalezení nejlepšího možného řešení. Stejně tak by protihodnoty neměly být vnímány jako cena za ústupky, ale jako příležitost pro obě strany získat něco cenného.

Příprava na vyjednávání

Úspěch ve vyjednávání začíná dlouho před samotným setkáním s druhou stranou. Klíčem je důkladná příprava, která zahrnuje:

- **Výzkum druhé strany:** Získání co nejvíce informací o druhé straně vám umožní lépe porozumět jejich potřebám, motivacím a možným omezením.
- **Stanovení cílů:** Jaká je pro vás ideální dohoda, k čemu budete jednání směřovat. Cílová dohoda má jasnou definici ve všech svých parametrech. Často se používá matice cílů.
- **BATNA:** Nejlepší alternativa k vyjednávané dohodě je důležitým nástrojem, který vám dává vyjednávací sílu a pomáhá vám lépe hodnotit nabídky. Je to vaše limita.
- **Argumenty:** U každého parametru si připravte zdůvodnění vaší pozice. A pozor! Argumenty jsou především fakta.
- **Ústupky a protihodnoty:** Seznam možných / nemožných ústupků a protihodnot, které sehrají klíčovou roli v cestě k win – win dohodě.

Paní Kučerová popsala asi tři strany svého bloku. Prošli jsme její přípravu, dal jsem jí ještě pár úkolů a sehráli jsme si správné otevření vyjednávací fáze.

„Pane Parobku, moc děkuju. Je to úplně něco jiného, než co mně učili, a přitom to tak dává smysl.“ Kroutila hlavou paní Kučerová ještě na schodech, když jsme se loučili.

„Rádo se stalo, paní Kučerová. Držím vám v Brně palce. A těším se na další spolupráci; počítám se zdražením o 10 %.“

„Ano, od příštího roku, děkuji.“

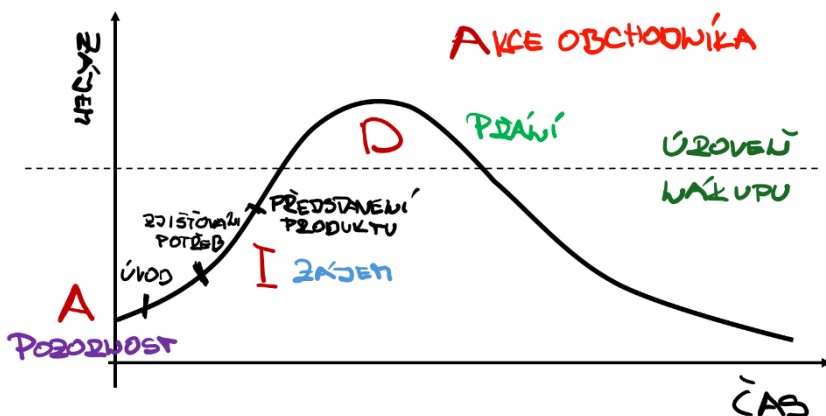
„Ne, ještě dnes. Víte, tak trochu jsem tušil, s čím přijedete a já už to zdražení zakalkuloval do systému i do koncové ceny. Mějte se hezky.“

AIDA kontext

Než dojde k vyjednávání, zájem zákazníka může být opravdu velký. Po představení produktu se občas stane, že zájem téměř atakuje „úroveň nákupu“.

Častěji ovšem budete muset právě vyjednávat či v případě B2C efektivně argumentovat.

Kde se nacházíme na křivce AIDA teď? Myslíte, že je zákazník připraven koupit? Jak to zjistíte?



Závěr

Úspěšné vyjednávání vyžaduje více než jen strategickou přípravu a znalost pravidel. Vyžaduje také soubor měkkých dovedností, jako je empatie, schopnost budovat vztahy a komunikovat efektivně. Integrativní přístup k vyjednávání, který zdůrazňuje vytváření hodnoty pro všechny zúčastněné strany, není jen etickým způsobem, jak přistupovat k obchodním a osobním interakcím; je to také nejúčinnější způsob, jak dosáhnout trvalých a vzájemně výhodných dohod.

V této kapitole jsme prozkoumali základní typy vyjednávání, důležitost přípravy, a pět zásadních pravidel pro úspěšné vyjednávání. Pamatujte, že klíčem k úspěchu je porozumění a respektování potřeb druhé strany, stejně jako jasné a otevřené komunikování vlastních cílů a očekávání. S těmito nástroji a přístupy jste dobře vybaveni k navigaci v komplexním světě vyjednávání s důrazem na etiku, spolupráci a dosažení optimálních výsledků pro všechny zúčastněné strany.

PRAXE

Úkoly pro B2B

1. Zdokonalení znalostí o produktech a trhu

Úkol: Provedte důkladný výzkum vašich produktů/služeb a jejich postavení na trhu. Porovnejte je s konkurencí a identifikujte klíčové výhody a benefity, které můžete nabídnout svým zákazníkům. Vytvořte si srovnávací tabulku s konkurencí a ujistěte se, že máte pevné argumenty, proč jsou vaše produkty/služby lepší nebo vhodnější pro potřeby zákazníků.

2. Rozvoj personalizovaných nabídek

Úkol: Na základě informací získaných během setkání s klienty a vašeho výzkumu trhu vytvořte personalizované nabídky, které přímo odpovídají potřebám a výzvám konkrétních zákazníků. Každé nabídce předcházejte analýzou specifických potřeb zákazníka a ujistěte se, že vaše řešení adresuje tyto potřeby co nejefektivněji.

3. Zlepšení vyjednávacích dovedností

Úkol: Absolvujte kurz vyjednávání nebo workshop zaměřený na pokročilé vyjednávací techniky a psychologii prodeje. Zaměřte se na osvojení technik, které vám umožní lépe komunikovat hodnotu vašich produktů/služeb, efektivně reagovat na námítky a dosáhnout win-win dohod. Aplikujte tyto techniky v praxi a pravidelně hodnotěte jejich účinnost.

4. Budování dlouhodobých vztahů s klíčovými klienty

Úkol: Identifikujte klíčové klienty, kteří mají potenciál pro opakované obchody nebo mohou generovat významný obrat. Vyvíjejte strategie pro hlubší angažovanost a spolupráci, včetně pravidelných setkání, personalizované komunikace a poskytování exkluzivních nabídek nebo služeb. Zavedením systému pro správu vztahů se zákazníky (CRM) zajistěte, že všechny interakce jsou řádně zaznamenány a analyzovány pro další zlepšování.

5. Využívání zpětné vazby a adaptace strategií

Úkol: Po každém obchodním jednání nebo uzavřeném obchodu aktivně vyhledávejte zpětnou vazbu od zákazníků. Použijte tuto zpětnou vazbu k pochopení, jak můžete dále

vylepšit své produkty, služby nebo přístup k prodeji. Adaptujte své strategie na základě získaných poznatků a neustále hledejte nové způsoby, jak zlepšit zákaznickou spokojenost a zvýšit prodeje. Zahrnujte otázky, které se týkají nejen spokojenosti s produktem, ale také celkového zážitku z nákupního procesu a jakékoliv potřeby nebo příležitosti, které nebyly v prvním kole nabídky plně adresovány

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Přístupujte k vyjednávání s cílem najít řešení prospěšné pro všechny zúčastněné, zaměřte se na spolupráci a porozumění potřebám druhé strany.
- ⇒ Využijte ústupky a protihodnoty jako nástroje k vybudování mostů a otevření dveří k dlouhodobé spolupráci a vzájemnému úspěchu.
- ⇒ Buďte připraveni správně reagovat na žádost o ústupek a vždy požadujte adekvátní protihodnotu.
- ⇒ Když děláte ústupky, postupujte po malých krocích, a zároveň udržujte rovnováhu mezi daným a obdrženým.
- ⇒ V závěru vyjednávání si pečlivě shrňte všechny dojednané body a jasně definujte akční plán pro další kroky.
- ⇒ Vyžadujte transparentnost, jasné komunikování ústupků a protihodnot a využijte ústupky jako strategický nástroj k dosažení lepší dohody.

Kapitola 7: Uzavírání obchodu

„Dobrý zákazník chodí do téhož obchodu po tři roky. Dobrý obchod má tytéž zákazníky po tři roky.“

Čínské přísloví

Vytrvalost v uzavírání obchodu

Ve své kariéře jsem toho stihl hodně, ale opravdová výzva byla, když mým chlebem bylo přeměňovat skeptiky na investory. Moje dny byly plné rozhovorů, grafů a snů o lepší finanční budoucnosti pro mé klienty. Nejvíce si cením těch chvil, kdy jsem viděl, jak se v očích mého klienta rozsvítí pochopení a naděje.

Podobně, jako to bylo u pana Strnada.



Setkali jsme se v místní kavárně, což bylo místo daleko přívětivější než moje kancelář plná tabulek a grafů. Chtěl jsem, aby se pan Strnad cítil co nejpohodlněji, protože vím, že pohoda je klíčová pro otevřený rozhovor. A tak jsme si objednali kávu a já začal naslouchat.

Pan Strnad mi vyprávěl o své rodině, o tom, jak se snaží ušetřit na důchod, ale že investice mu přijdou jako hra pro bohaté. Poslouchal jsem a snažil se pochopit jeho obavy. Cítil jsem, že moje úloha není jen prodat mu investici, ale

ukázat mu cestu, jak může investice sloužit jemu a jeho rodině.

Když přišel čas na prezentaci, nechal jsem technické detaily stranou. Místo toho jsem sdílel příběhy lidí, kteří byli ve stejné situaci jako pan Strnad a jak jim investice do podílových fondů pomohly dosáhnout jejich finančních cílů. Mluvil jsem o vyváženosti mezi rizikem a výnosem a o tom, jak i malé pravidelné investice mohou časem vyrůst v něco významného.

Pan Strnad naslouchal, jeho výraz se měnil z pochybností v zvědavost.

„Pane Strnade, můžeme to takto sepsat?“, ukončil jsem představení investic na míru.

"To zní příliš dobře, aby to byla pravda," řekl nakonec s úsměvem. "Ale co když to zkusím a všechno půjde špatně?"

„Pane Strnade, rozumím vám. Investování je o dlouhodobém plánování a správném řízení rizik. Nikdo nemůže slíbit jistotu, ale mohu vám slíbit, že budu s vámi na každém kroku vaší investiční cesty, abychom minimalizovali rizika a maximalizovali vaše šance na úspěch. Stejně jako u dalších stovek mých klientů. Jdete do toho?“

Pohled pana Strnada byl pronikavý. Víím, že mít jediné semínko pochyb o mém produktu (byť skvěle schované někde hluboko) pan Strnad byl ten z klientů, kteří by ho našli a vydávali ho za vzrostlou sekvoji...

„Dobrá, budu vám věřit“, zaznělo po deseti vteřinách, které mi připadaly jako věčnost. „Kde to mám podepsat?“

Když jsme se rozloučili, pan Strnad se už usmíval. Někdy to nejtěžší, je udělat rozhodnutí. Pak už je to hračka.

Reflexe

Co jsem udělal dobře?

Co mohu pro příště zlepšit?

Na začátku všeho je otázka

Kdo si o obchod řekne, má o 100% větší šanci jej získat než ten, co mlčí.

Statistika uzavírání obchodu je děsivá:

60 % obchodníků si o obchod neřekne vůbec

20 % obchodníků si řekne jednou

15 % obchodníků si řekne dvakrát

Jen 5 % obchodníků to zvládne třikrát a více

Poslední dvě skupiny sklízí 80 % provizí. Co vy? Patříte mezi 20 % neúspěšnějších prodejců?

Obchodníci se mně občas s obavami ptají, jestli otázka na obchod není „nátlakem“. Může být. Zeptáte se hloupě nebo v nevhodný okamžik a nepříjemný pocit zákazníka je na světě.

Ale proto jsme si celou knihu dláždili cestičku. Abychom došli na konec jednání či schůzky a mohli si o obchod říci a zákazník s tím byl v pohodě. Jednoduchou otázkou, nehledejte v tom nic složitého.

„Jdete do toho?“

Nic, na co byste museli mít diplom jaderného inženýra.

„Berete to?“

Vcelku ani odvahy není zapotřebí víc než na jednu větu.

„Navážeme spolupráci?“

A jste-li ukecaní, můžete se zeptat hned několikrát.

„Je to řešení? Líbí se Vám to? Půjdeme do toho spolu?“

Věřím, že když si těch pár vět přečtete ještě jednou, zvládnete je jako malou násobilku nebo jednoduchou básničku – nazpaměť.

A přichází čas na nejkratší kapitolu.

Reakce zákazníka

„Ne.“

Reakce obchodníka

Popravdě tady se láme chleba. Věřím, že nikomu nedělá odmítnutí dobře. A přitom je to tak běžné. Když jdete v obchodě kolem regálů s rozličným zbožím, koupíte si všechno? Koupíte si jen zlomek zboží (konkrétně to, co potřebujete) a zbytku vlastně říkáte „ne“.

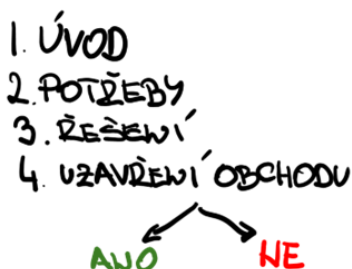
TOHLE JE ŠUNKA. KOLEM PROŠLO UŽ PĚT LIDÍ A ANI JEDEN SI ŠUNKU NEKOUPIL. ŠUNKA SE Z TOHO PŘESTO NEHROUTÍ.



NEBUĎ SLABOCH, BUĎ JAKO ŠUNKA.

Častou chybou bývá, že v této fázi obchodník zase začíná prodávat a zahrnuje zákazníka proudem argumentů, jak je jeho produkt tím jediným správným.

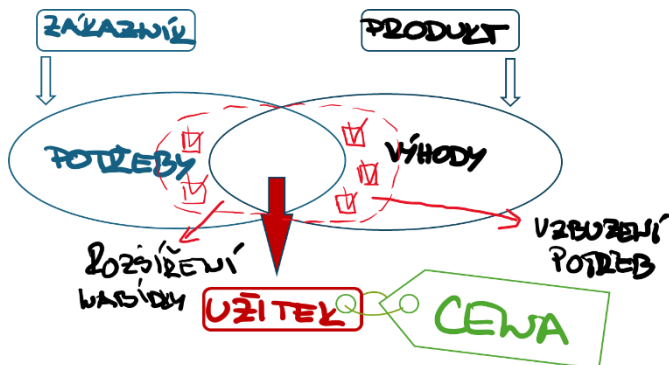
Pokud si zvyknete na to, že cesta k „ano“ začíná u „ne“ a vede přes „možná“, pak pro vás nebude problém zůstat v klidu a plánovat vaši logickou reakci, která vás v cestě k souhlasu posune zase o kousek dále.



Co znamená „ne“?

Když si připomeneme rovnici $HODNOTA = UŽITEK - CENA$, uvědomíme si, že odmítnutí může mít dvě příčiny; nízký užitek nebo vysokou cenu. Za předpokladu, že nebudeme mluvit před zákazníkem sprostě (tudíž nepoužijeme slovo sle*a), musíme nutně začít aktivně pracovat s užitekem.

Jak zvýšit užitek? Ze schématu vyplývá zřejmé:



- Opakováním (možná bylo přeslechnuto) již zmíněného užitku – parafráze
- Rozšířením nabídky
- Vzbuzením nové potřeby

Všimněte si, že všechny tři přístupy se úzce pojí s potřebami zákazníka. A kdo tyto potřeby zná lépe, než zákazník sám? Tak se ho zeptejte.

Zajímejte se o důvod odmítnutí. A aktivně s ním pracujte

Důvod odmítnutí se ukrývá v námitce.

Námitka může mít různou formu. Může to být holá věta, může to být otázka, může to být jen slovo „nevim“.

Pátrejte po příčině odmítnutí. Někde je potřeba, kterou jste ještě neuspokojili. Někde je ve vaší nabídce něco, co zatím zákazníkovi vadí. Hledejte. Tato část prodeje je často o doladování produktu podle potřeb zákazníka.

V B2C je to o nalézání té správné emoce „líbí“ se mi to, v B2B je to závěrečná fáze vyjednávání, kdy řešíme detaily dohody.

Využijte všech svých dosavadních znalostí z této knihy a použijte je. Najděte potřebu, dodejte užitek. Překonejte námitku.

Především v této fázi obchodu je důležité zachovat klid. Jakákoliv vaše naléhavost může být zákazníkem vnímána jako nátlak. To, co zde nutně musí být vaším motorem je upřímná touha zákazníkovi pomoci s rozhodnutím koupit, a tudíž nalezením skutečné hodnoty vašeho produktu. Pokud z vás zákazník ucítí upřímný zájem o své potřeby, nebude mít pocit, že na něj tlačíte.

Užitek dodán, co dále?

Pokud bychom se podívali na křivku AIDA, nacházíme se o kousek výš než před dodáním užítku. Jak zjistit, jestli si zákazník konečně přeje nakoupit?

Vzpomínáte si na statistiku uzavírání obchodu z počátku kapitoly? Chcete být mezi 5 % nejúspěšnějších?

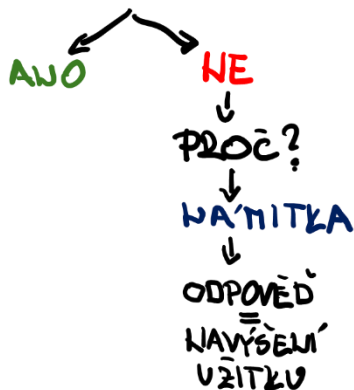
Řekněte si o obchodu.

A reakce zákazníka? Upřímně, už když jste si říkali poprvé, i když si říkáte podruhé a až si budete říkat popáté, stále můžete slyšet dvě možné odpovědi.

Teď už ale víte, jak si poradit s oběma.

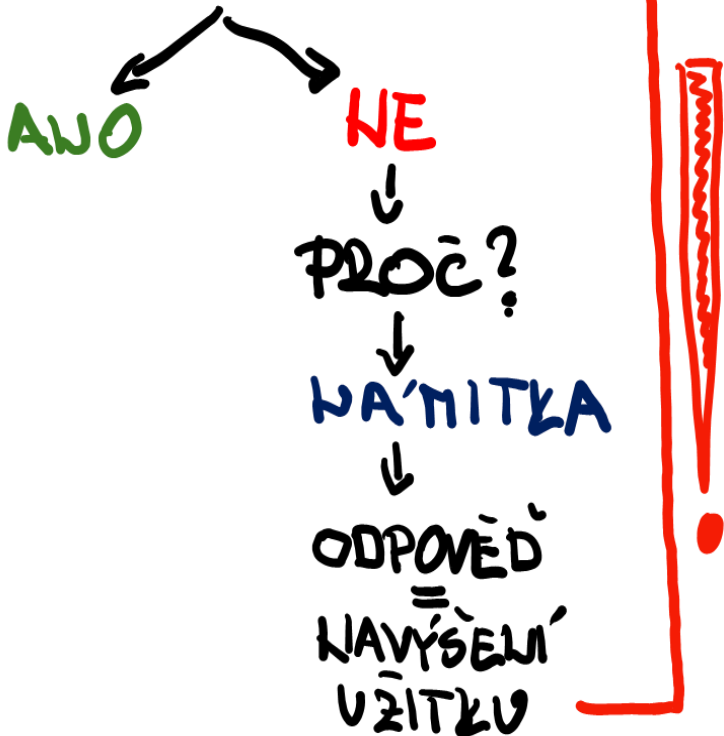
Zapamatujte si, že uzavírání obchodu není moc o technikách. Určitě je fajn pár znát, ale nejpodstatnější je vaše touha najít pro zákazníka tu správnou hodnotu, vyhovět jeho potřebám a poskytnout mu produkt či službu, se kterou bude maximálně spokojený. Jen takový zákazník vám zůstane věrný a dokonce (budete-li chtít) vám přivede další zákazníky.

1. ÚVOD
2. POTŘEBY
3. ŘEŠENÍ
4. UZAVŘENÍ OBCHODU



Vytrvalostní schéma uzavírání obchodu

1. ÚVOD
2. POTŘEBY
3. ŘEŠENÍ
4. UZAVŘENÍ OBCHODU



Závěr – co případ, to originál

Možná vás při pohledu na vytrvalostní schéma přepadají pochybnosti, jak toto schéma může fungovat u vašeho byznysu. Obzvláště tady vás poprosím na chvílku se zastavte, zamyslete se a pokuste se toto schéma adaptovat na vaši praxi.

Ve své kariéře obchodníka jsem měl příležitost pracovat pro mnoho společností a prodávat mnoho produktů. Když se podívám na vytrvalostní schéma napadnou mě dva extrém, kdy jsem toto schéma použil a držel se ho.

Nejvíce pokusů o uzavření obchodu jsem měl jednou při prodeji životního pojištění. Zákazník byl velmi nerozhodný a já přímo fyzicky viděl, jak balancuje mezi ano a ne. Byl to ten případ, kdy jste vděční za každou techniku uzavírání obchodu, kterou znáte. Nicméně i tak jsem po 4 pokusu začal vnímat zákazníka spíš jako trenažér a byl jsem odhodlaný procvičit si na něm méně obvykle techniky.

Na devátý pokus, po použití naprosto absurdní techniky „Vévoda z Windsoru“, zákazník souhlasil. Umně jsem skryl svůj údiv a jal se vypisovat návrh pojistku.

Druhý extrém použití vytrvalostního schématu jsem zažil při prodeji jedné společnosti. Věřím, že vás nezklamou, když nebudu líčit detaily tohoto obchodu, protože jednání se táhlo dlouhých 10 měsíců.

Popřemýšlejte tedy, prosím, o vašem byznysu v kontextu tohoto schématu.

Nezapomeňte si nastavit kolik odmítnutí bude pro vás limitou kdy od obchodu odejdete, případně ho odložte na příhodnější dobu. Osobně si myslím, že někde mezi 3 až 7 pokusy by se mohlo ukrývat pole nejen úspěšného, ale i efektivního uzavírání obchodu.

Praxe

B2C

1. Vylepšení komunikačních dovedností

Úkol: Absolvujte kurz efektivní komunikace a aktivního naslouchání. Zaměřte se na to, jak lépe rozumět potřebám zákazníků a jak jasně a přesvědčivě prezentovat výhody produktů. Aplikujte naučené dovednosti ve všech interakcích se zákazníky a pravidelně vyhodnocujte jejich efektivitu.

2. Rozvoj přesvědčivých prodejních technik

Úkol: Zúčastněte se workshopu nebo online kurzu zaměřeného na přesvědčivé prodejní techniky, jako je storytelling, využití emocí v prodeji nebo zásady přesvědčení. Praktikujte tyto techniky ve vašich prodejních prezentacích a sledujte, jak se zvyšuje vaše úspěšnost v uzavírání obchodů.

3. Zlepšení schopnosti řešení námitek

Úkol: Sestavte seznam nejčastějších námitek, se kterými se setkáváte, a vypracujte pro každou z nich pevnou a přesvědčivou odpověď. Pravidelně trénujte s kolegou nebo mentorem a hledejte nové a kreativní způsoby, jak tyto námítky obrátit ve váš prospěch.

4. Osvojení technik uzavírání obchodu

Úkol: Studujte různé techniky uzavírání obchodu a vyzkoušejte je v praxi, abyste našli ty, které nejlépe rezonují s vaším stylem a cílovou skupinou. Praktikujte tyto techniky s kolegy v roli hraní nebo ve skutečných prodejních situacích, aby se staly přirozenou součástí vašeho prodejního repertoáru.

5. Zlepšení schopnosti budovat vztahy se zákazníky

Úkol: Věnujte čas každému zákazníkovi, abyste porozuměli jeho potřebám a přáním na osobní úrovni. Vyvíjejte strategie pro budování silných, dlouhodobých vztahů, jako je personalizovaná komunikace, pravidelné follow – upy nebo poskytování přidané hodnoty. Zaznamenejte si klíčové informace o zákaznících a použijte je k tomu, abyste jim mohli nabídnout personalizovanější službu a produkty.

B2B

1. Vývoj strategického poradenství

Úkol: Zúčastněte se kurzů nebo seminářů zaměřených na strategické poradenství a učení se od průmyslových lídrů. Vaším cílem je stát se nejen prodejcem, ale i důvěryhodným poradcem pro vaše zákazníky. Aplikujte získané znalosti tak, abyste mohli poskytovat cenné pohledy třetí strany a doporučení, které přesahují povrchní prodejní nabídku.

2. Zlepšení vyjednávacích dovedností

Úkol: Vypracujte si plán osobního rozvoje zaměřený na vyjednávací dovednosti. Absolvujte pokročilé vyjednávací kurzy a trénujte s kolegy nebo mentorem. Zaměřte se na vyjednávání, které vytváří hodnotu pro obě strany.

3. Rozvoj schopnosti budovat vztahy

Úkol: Vytvořte si strategii pro budování a udržování silných vztahů s klíčovými klienty. Zahrňte pravidelné osobní setkání, personalizovanou komunikaci a poskytování přidané hodnoty mimo standardní obchodní transakce. Používejte CRM software, abyste mohli efektivně spravovat a analyzovat data o vašich zákaznících a na základě toho personalizovat vaše interakce.

4. Osvojení technologií a nástrojů prodeje

Úkol: Aktivně se vzdělávejte v nejnovějších technologiích a digitálních nástrojích, které mohou podpořit váš prodejní proces, včetně CRM systémů, analytických nástrojů a platform pro automatizaci marketingu. Experimentujte s různými technologiemi, abyste zjistili, které z nich nejlépe podporují vaše prodejní cíle.

5. Rozvoj dovedností v oblasti prezentace a veřejného vystupování

Úkol: Přihlaste se na kurz veřejného vystupování nebo prezentace s cílem zlepšit vaši schopnost poutavě a přesvědčivě komunikovat vaše nápady a řešení. Praxe je klíčová, takže hledejte příležitosti k prezentování před skupinou, ať už jde o interní meetingy, obchodní jednání nebo konference. Zaměřte se na zlepšování schopnosti zapojit publikum a efektivně sdělovat klíčové body.

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Buďte proaktivní a vyjádřete svůj zájem o uzavření obchodu; mlčení snižuje vaše šance.
- ⇒ Zvyšujte svou vytrvalost v žádosti o obchod; většina obchodníků se ptá nedostatečně, zatímco ti, kdo se ptají častěji, sklízí lepší výsledky.
- ⇒ Přistupujte k otázce na obchod jako k přirozené součásti konverzace, nikoli jako k nátlaku.
- ⇒ Chápejte odmítnutí jako součást procesu; zaměřte se na příčiny a aktivně s nimi pracujte.
- ⇒ Vysoká cena neexistuje. Podstatou odmítnutí je nízký užitek.
- ⇒ Využijte odmítnutí jako příležitost k doladování nabídky podle potřeb zákazníka, zejména ve fázi vyjednávání a finalizace obchodu.
- ⇒ Překonání odmítnutí zahrnuje opakování užitku, rozšíření nabídky, nebo vzbuzení nové potřeby.
- ⇒ Zachovejte klid a vyhýbejte se jakémukoliv vnímání nátlaku; soustřeďte se na upřímné pomáhání zákazníkovi s jeho rozhodnutím.
- ⇒ Neztrácejte odvalu při opakovaných odmítnutích a pokračujte v uzavírání obchodu s perspektivou úspěchu.

Kapitola 8: Dlouhodobé vztahy se zákazníky

„Pokud vás lidé mají rádi, budou vás poslouchat, ale pokud vám důvěřují, budou s vámi dělat obchody.“

Zig Ziglar

Změna taktiky

Jednoho pondělního rána, vybaven kávou silnější než stehno kubánské výrobkyně doutníků, jsem se spolu se svým svěřencem Pavlem vydal na schůzku s panem Kovaříkem, vedoucím nákupu středně velké firmy, se kterou můj klient dlouhodobě spolupracoval. Pan Kovařík byl známý svou neprůstřednou logikou a přesnými požadavky, což Pavla v minulosti často přivádělo k šílenství.

S pevným úmyslem zaujmout jiný přístup, se Pavel rozhodl tentokrát vše odlehčit.

„Je to trenážér, Tome.“ Řekl mi Pavel s pokrčením ramen. „Zákazník, o kterého mohu přijít, když se to nepovede.“

Připravil si prezentaci, ale namísto obvyklých grafů a tabulek začal vtipem o účetních – riskantní tah, ale co by člověk pro změnu neudělal, že?

Po kratičké chvílce údivu se pan Kovařík zasmál. A nejen ze slušnosti, ale opravdovým, upřímným smíchem. Od tohoto momentu se náš rozhovor nesl v mnohem uvolněnějším duchu. Když přešel Pavel k prezentaci, už to nebylo jako v minulosti. Ano, mluvil o číslech, ale také o tom, jak jeho služby mohou pomoci týmu pana Kovaříka lépe relaxovat o víkendech, protože vše bude fungovat hladce.

Najednou to nebyla jen obchodní schůzka; byl to rozhovor mezi lidmi, kteří chtěli to nejlepší pro své týmy. Na konci schůzky pan Kovařík s úsměvem prohlásil: „Tak dnes to byla i zábava, super. Těším se na další spolupráci.“



Péče o zákazníka – budování vztahu

A jsme na začátku. Tedy blížíme se ke konci knihy. Ale paradoxně jsme stanuli na začátku. S kvalitní péčí o zákazníka totiž mnohé začíná.

Začíná proces získávání doporučení. Kontrolní telefonáty zákazníkovi, možná žádost o pozitivní referenci na webovky a při té příležitosti i žádost o doporučení.

Začíná dlouhodobý vztah, kde se postupně budeme učit spolupráci. Učit se si vzájemně naslouchat a posouvat společně naše podnikání dopředu.

Každopádně začíná i přísun nových zákazníků díky vaší perfektně odvedené práci, kdy jste přestali prodávat, ale začali pomáhat s rozhodnutím koupit.

B2C

Od B2C obchodníků občas slyším, že udržování vztahu nepotřebují – většinou mají zboží, co zákazník koupí jen jednou (a občas i jednou za život); tak prý proč udržovat vztah. Těch důvodů je spousta – od profesionality přes možnost zajistit si dobrý rating firmy až po skvělý zdroj doporučení ze sociální skupiny zákazníka.

Význam dlouhodobých vztahů

Co je ale hlavní – dlouhodobé vztahy se zákazníky jsou základním kamenem udržitelného podnikání. Nejenže je stále levnější udržet si stávajícího zákazníka než získat nového, ale spokojení zákazníci jsou také nejlepší reklamou. Mund-zu-Mund propagace neboli doporučení "z úst do úst", je nesmírně mocný nástroj. Spokojený zákazník nejenže zůstane věrný vaší značce, ale může přilákat nové zákazníky lepší a efektivnější cestou než jakékoli marketingové kampaně.

Jak budovat dlouhodobé vztahy

1. Přizpůsobený přístup: Každý zákazník je unikátní, s vlastními potřebami a přáními. Ukázat, že rozumíte této individualitě – ať už prostřednictvím personalizované komunikace, nabídek nebo služeb – může zázraky zlepšit vztah mezi vámi a vašimi zákazníky.

2. Aktivní naslouchání a zpětná vazba: Věnujte čas naslouchání vašim zákazníkům. Zjistěte, co od vašich produktů nebo služeb očekávají, čeho si cení nejvíce a co by si přáli změnit. Zpětná vazba je nejen způsobem, jak zlepšit vaši nabídku, ale také příležitostí ukázat zákazníkům, že jejich názor je pro vás důležitý.

3. Nadstandardní zákaznický servis: Vynikající zákaznický servis je základem dlouhodobých vztahů. Být dostupný, reagovat na dotazy a řešit problémy rychle a efektivně ukazuje, že si vážíte svých zákazníků a jejich zážitek s vaší značkou je pro vás prioritou.

Příklady, jak udržet zákazníky spokojené a loajální

- **Věrnostní programy:** Nabídněte zákazníkům výhody za jejich loajalitu. Věrnostní programy, které odměňují opakované nákupy nebo doporučení, mohou zákazníky motivovat zůstat u vaší značky.
- **Exkluzivní nabídky:** Poskytněte stávajícím zákazníkům přístup k exkluzivním nabídkám nebo produktům před oficiálním uvedením na trh. To jim dá pocit výjimečnosti a posílí jejich vazbu k vaší značce.
- **Pravidelná komunikace:** Udržujte otevřené komunikační kanály se svými zákazníky. Pravidelné aktualizace, informace o nových produktech nebo službách, a dokonce i přání k narozeninám mohou zákazníkům připomenout, že na ně myslíte.

Dlouhodobé vztahy se zákazníky nejsou jen o prodeji; jsou o vytváření skutečné hodnoty a vzájemné důvěry. Jako B2C obchodník je vaším úkolem nejen přesvědčit zákazníky, aby u vás nakoupili, ale také zajistit, aby se k vám rádi vraceli. Věřte, že investice do těchto vztahů se vám mnohonásobně vyplatí, a to nejen v zisku, ale i v osobním uspokojení z dobře odvedené práce.

B2B

Ve světě B2B je obchod běh na dlouhou trať a budování pevných vztahů jsou klíčem k úspěchu. Každá interakce s klientem je šancí nejen na prodej, ale na vytvoření partnerství, které může přetrvávat roky.

Ale nejen to. Propracovaná péče o zákazníky vám pomůže ušetřit čas, dobře cílit své aktivity a tím i zlepšit své výsledky.

Pojďme se podívat, jak můžeme tyto dlouhodobé vztahy budovat a udržovat efektivně.

Význam dlouhodobých vztahů

Dlouhodobé vztahy zvyšují důvěru, což vede k lepšímu porozumění potřebám a výzám klienta. To umožňuje nabízet přesně mířená řešení, což vede k vyšší spokojenosti klienta, větší loajalitě a nakonec k opakovaným obchodům a doporučením, které jsou zlatem v B2B světě.

Jak budovat dlouhodobé vztahy

1. Pochopení potřeb klienta: To znamená jít hlouběji než povrchní analýza. Zúčastněte se strategických schůzek vašeho klienta, pokud je to možné, abyste získali hlubší vhled do jejich obchodních cílů a výzev.

2. Přizpůsobení a flexibilita: Neexistuje univerzální řešení pro všechny. Být schopen přizpůsobit vaše produkty nebo služby specifickým potřebám klienta ukazuje, že jste opravdu připraveni investovat do jejich úspěchu.

3. Průběžná podpora a služby: Poskytování vynikající zákaznické podpory a služeb po prodeji. Buďte pro své klienty k dispozici, aby se na vás mohli obrátit s otázkami nebo obavami.

Příklady, jak udržet zákazníky spokojené a loajální

- **Pravidelné hodnotící schůzky:** Naplánujte si pravidelné schůzky se svými klíčovými klienty, abyste probrali, jak vaše řešení funguje ve vztahu k jejich potřebám a jakou další podporu by mohli potřebovat.
- **Vzdělávací semináře a workshopy:** Nabídněte klientům vzdělávací semináře nebo workshopy, které jim pomohou lépe využívat vaše produkty nebo služby a zároveň posílí jejich vztah s vaší značkou.
- **Společné inovační iniciativy:** Zapojte klíčové klienty do vývoje nových produktů nebo služeb. Tímto způsobem nejenže získáte cenné informace přímo od uživatele, ale také posílíte jejich pocit zapojení a loajality k vaší firmě.

V B2B prostředí je budování a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky základem pro růst a udržitelnost. Pamatujte, že každý klient je partner na cestě k vzájemnému úspěchu. Investice času a úsilí do těchto vztahů vede k vytvoření silného základu, který podporuje nejen aktuální obchody, ale otevírá dveře k novým příležitostem.

Praxe:

B2C

1. Osobní přístup založený na datech

- **Úkol:** Vytvořte detailní profily vašich stávajících zákazníků s využitím shromážděných dat (nákupní historie, preference, feedback).

Kroky ke splnění: Použijte CRM systém pro analýzu dat a segmentaci zákazníků na základě jejich předchozích nákupů a interakcí. Následně vytvořte personalizované nabídky, které odpovídají jednotlivým preferencím a historii nákupů.

2. Rozvoj komunikačních dovedností

- **Úkol:** Zlepšete své schopnosti komunikovat s zákazníky na osobní úrovni, ať už online nebo osobně.

Kroky ke splnění: Zúčastněte se kurzů nebo workshopů zaměřených na zlepšení komunikačních dovedností, učte se techniky aktivního naslouchání a aplikujte je ve všech interakcích se zákazníky.

3. Průběžné sledování spokojenosti a shromažďování zpětné vazby

- **Úkol:** Aktivně shromažďujte a analyzujte zpětnou vazbu od zákazníků pro neustálé zlepšování služeb a produktů.

Kroky ke splnění: Vytvořte systém pro průběžné shromažďování zpětné vazby (např. e-mailové dotazníky, telefonické rozhovory, online recenze) a zavedení pravidelných interních setkání pro její analýzu a implementaci zlepšení

B2B

1. Personalizace obchodních řešení

- **Úkol:** Navrhujte a prezentujte řešení přizpůsobená konkrétním potřebám a cílům každého klienta.

Kroky ke splnění: Provedte důkladnou analýzu potřeb vašich klientů a vytvořte personalizované nabídky, které přesně odpovídají jejich obchodním cílům a výzvám. Připravte si případové studie a svědectví, které ukazují úspěšnou aplikaci vašich řešení v podobných situacích.

2. Efektivní komunikace a prezentace

- **Úkol:** Zlepšete své schopnosti komunikovat a prezentovat vaše řešení způsobem, který rezonuje s B2B klienty.

Kroky ke splnění: Absolvujte kurz veřejného mluvení nebo komunikace, naučte se, jak efektivně využívat vizuální pomůcky a storytelling ve vašich prezentacích, a pravidelně cvičte tyto dovednosti v bezpečném prostředí, například s kolegy nebo v rámci mentoringového programu.

3. Budování a udržování vztahů

- **Úkol:** Vybudujte silné, dlouhodobé vztahy se stávajícími klienty prostřednictvím pravidelné komunikace a hodnotových přidaných služeb.

Kroky ke splnění: Nastavte si systém pro pravidelné kontroly s klienty, abyste diskutovali o jejich současných potřebách a jak vaše řešení mohou nadále podporovat jejich úspěch. Nabídněte pravidelné aktualizace produktů nebo služeb a buďte proaktivní v nabízení nových řešení, která mohou přinést další hodnotu.

Nosné myšlenky kapitoly

- ⇒ Chápejte dlouhodobé vztahy jako základní kámen úspěchu, neboť stávající zákazníci jsou levnější na udržení a jsou nejlepší reklamou.
- ⇒ Přizpůsobte svůj přístup individuálním potřebám zákazníků, abyste zlepšili jejich zkušenosti a posílili vztah.
- ⇒ Poslouchejte aktivně a vyhodnocujte zpětnou vazbu zákazníků, aby jste mohli zlepšit své produkty nebo služby.
- ⇒ Poskytujte vynikající zákaznický servis, aby si zákazníci vaši značku spojovali s pozitivními zkušenostmi.
- ⇒ Udržujte pravidelnou a smysluplnou komunikaci se zákazníky, aby si byli vědomi vaší stálé přítomnosti a zájmu.

EPILOG

Přestaňte prodávat. Pomáhejte s rozhodnutím koupit.

Mladý obchodník točil sklenicí po baru a hleděl střídavě na barmana a střídavě na pomalu se přelívající pivo. Hlavou se mu honil poslední rok, kdy na sobě opravdu makal. Den za dnem se pozoroval a byl k sobě stále náročnější. Jeho práce se mu stala koníčkem, ale nebylo to zadarmo. Desítky pádů a neúspěchů, ale také stovky malých vítězství. Noví přátelé a komplet překopaný pohled na svět obchodu.

„Byla to jízda.“ Pronesl zamyšleně.

„Byla?“ zeptal se s mírným podivením barman.

„Jsem u nás nejlepší. Šéf je nadšený a já se, popravdě, ani moc nenadřu. Už vím, jak na to.“ odvětil sebevědomě obchodník.

„Dobrá. Rozumím. U nás máme přísloví ‘Když to funguje, tak do toho nehrab’“ řekl zdánlivě smířlivě barman.

„No právě! Přece nebudete měnit vítěznou sestavu, že jo?“ odpověděl už s trochou nejistoty obchodník.

„Jasně. Představ si, že jsi šéfem vítězného týmu Formule 1 a tvoje stáj získá po roce závodění pohár konstruktérů. No a mechanici (po bujarých oslavách) se tě zeptají: ‘Šéfe, co uděláme s autem do další sezóny?’. Odpovíš jim ‘Když to funguje, tak do toho nehrabte?’“

Obchodník seděl a mlčel.



„Nezoufej,“ chlácholil ho barman. „Ber to tak, že i něco tak dokonalého, jako jsi ty, lze ještě zdokonalit...“

Mladému obchodníkovi se na tváři objevil úsměv.

„Cesta nekončí jednou jízdou. Spíše bych řekl, že cesta je nikdy nekončící jízda. Sbírej příběhy, ber si ponaučení, zlepšuj se a inovuj. A možná jednou najdeš smysl své práce v předávání zkušeností. Otevřeš si bar a budeš smutným mladým obchodníkům své příběhy vyprávět.“

Mladík zvedl oči od prázdné sklenice a se směsicí pobavení a pochopení se podíval do barmanových veselých očí.

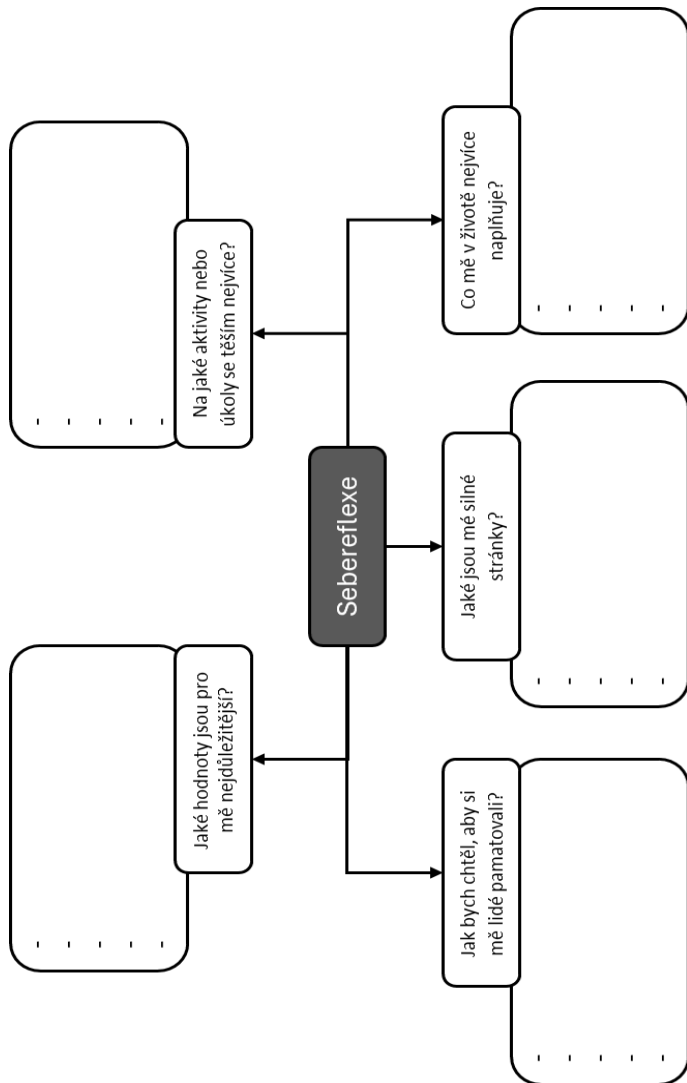
S úsměvem jsem na něj mrknul a roztočil mu ještě jedno.

PŘÍLOHY

Tvorba osobní vize

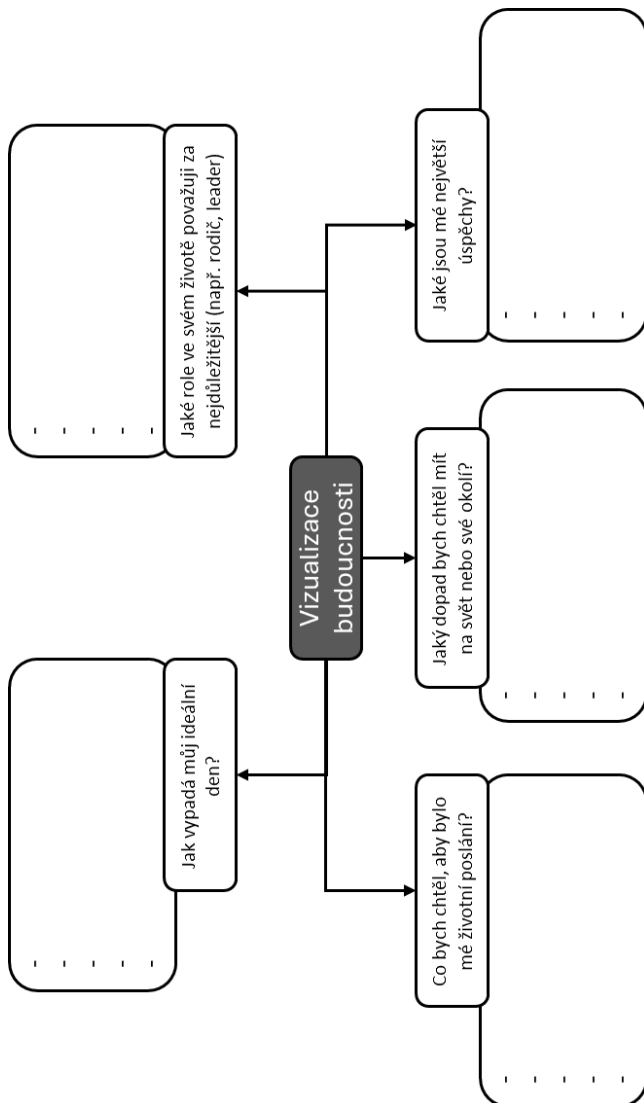
Krok 1: Sebereflexe

Prvním krokem je hluboká sebereflexe. Věnujte čas sami sobě, abyste mohli opravdu přemýšlet o tom, co je pro vás důležité, co vás naplňuje a jaké jsou vaše hluboké touhy.



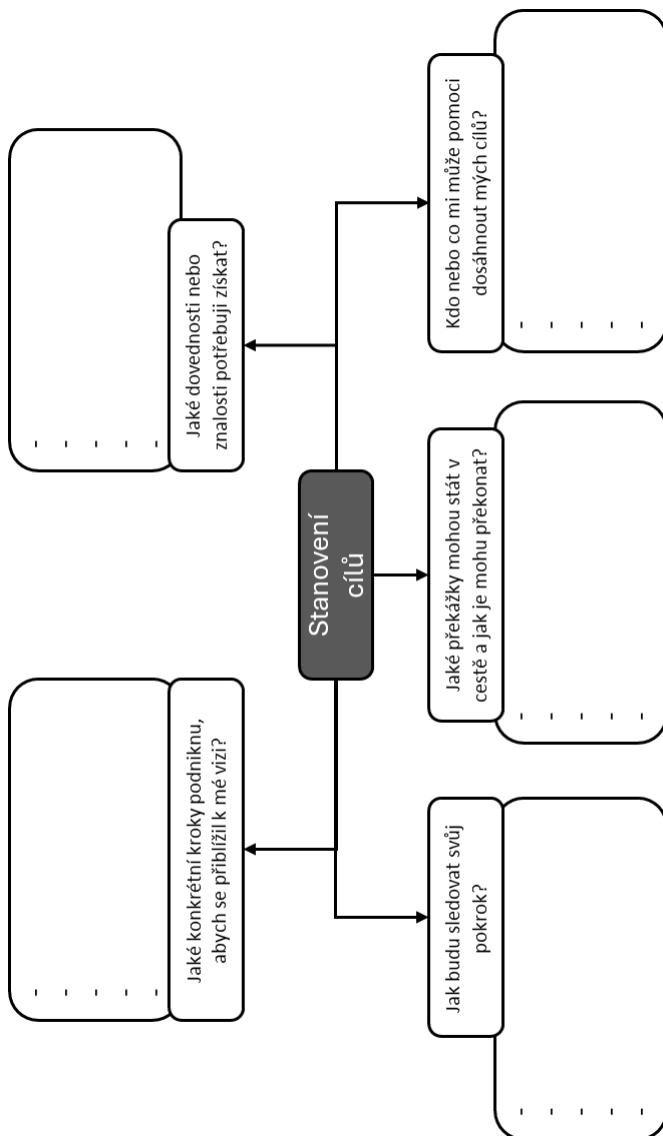
Krok 2: Vizualizace budoucnosti

Nyní, když jste si uvědomili své hodnoty a to, co vás motivuje, je čas na vizualizaci vaší ideální budoucnosti. Ano, připravte se na pupínky :) Představte si sebe za 5, 10 nebo dokonce 20 let. Jak vypadá váš život? Co děláte? Kde jste? Kdo je s vámi?



Krok 3: Stanovení cílů

Na základě vaší vizualizace budoucnosti stanovte konkrétní, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené (SMART) cíle, které vás posunou směrem k vaší vizi.



Krok 4: Vytvoření akčního plánu

Sestavte akční plán, který obsahuje konkrétní kroky, časový rámeček a zdroje, které potřebujete pro dosažení vašich cílů. Zahrňte pravidelné kontroly, abyste mohli sledovat svůj pokrok a přizpůsobit svůj plán podle potřeby.

Tento plán obsahuje:

Cíl – čeho chcete dosáhnout.

Konkrétní kroky – co uděláte pro naplnění cíle.

Časový rámeček – jak dlouho vám to bude trvat

Start – kdy začnete

Potřebné zdroje – co budete potřebovat k naplnění cíle

Metoda sledování pokroku – jak budete sledovat (pro odvážné i jak budete slavit) své pokroky

Kontrolní body – kdy budete svůj progres kontrolovat

Tuto tabulku můžete přizpůsobit podle svých potřeb a cílů. Je důležité, aby byly vaše kroky k dosažení cíle konkrétní a měřitelné, abyste mohli snadno sledovat svůj pokrok. Časový rámeček vám pomůže udržet motivaci a zaměření, zatímco zdroje jsou to, co potřebujete k dosažení vašich cílů. Metoda sledování pokroku a kontrolní body vám umožní průběžně hodnotit vaše úsilí a případně provést potřebné úpravy ve vašem plánu.

Krok 5: Zavázání se k akci

Nakonec, nejdůležitější je zavázat se k akci. Vaše vize a cíle nejsou nic bez konzistentního úsilí a odhodlání je realizovat. Připomeňte si svou vizi pravidelně a nechte ji inspirovat vaše každodenní rozhodnutí a akce.

Otázky pro zavázání se k akci:

Jaké malé kroky mohu podniknout každý den, aby mě přiblížily k mé vizi?

Jak si mohu připomínat svou vizi a cíle, aby zůstaly v popředí mé mysli?

Jaké návyky potřebuji vyvinout, které podpoří mé cíle?

Jak mohu oslavit malé úspěchy na mé cestě?

Kdo mě může podpořit v mém úsilí a jak je mohu zapojit?

Test Prodejního Stylu

Instrukce: Pro každou otázku vyberte odpověď, která nejlépe odráží váš obvyklý přístup nebo názor. Neexistují správné nebo špatné odpovědi; cílem je porozumět vašemu osobnímu stylu prodeje.

Jak často se snažíte budovat osobní vztahy se svými zákazníky?

- A) Velmi často (4 body)
- B) Často (3 body)
- C) Občas (2 body)
- D) Zřídka (1 bod)

Jaký přístup nejčastěji volíte při představování produktů nebo služeb?

- A) Detailní a technický popis (4 body)
- B) Zdůrazňování výhod a užitků (3 body)
- C) Zaměření na potřeby zákazníka (2 body)
- D) Rychlé a efektivní řešení (1 bod)

Jak reagujete na námítky zákazníků?

- A) Snažím se je vyvrátit fakty (4 body)
- B) Uznávám námitku a navrhuji alternativy (3 body)
- C) Empaticky naslouchám a hledám kompromis (2 body)
- D) Snažím se rychle poskytnout řešení (1 bod)

Jak byste popsali svůj styl komunikace se zákazníky?

- A) Formální a strukturovaný (4 body)
- B) Přátelský a otevřený (3 body)
- C) Empatický a podpůrný (2 body)
- D) Rychlý a efektivní (1 bod)

Jakým způsobem se připravujete na schůzky s klienty?

- A) Pečlivě studuji veškeré technické detaily (4 body)
- B) Připravuji si klíčové body a výhody (3 body)
- C) Snažím se zjistit co nejvíce o zákaznickových potřebách (2 body)
- D) Připravuji se jen na hlavní otázku a řešení (1 bod)

Jak často sledujete trendy a novinky ve vašem oboru?

- A) Pravidelně a detailně (4 body)
- B) Často, ale povrchově (3 body)
- C) Jen když je to nezbytné pro zákazníky (2 body)
- D) Minimálně, pokud to není nezbytné (1 bod)

Jak byste popsali své priority při prodeji?

- A) Poskytování detailních informací (4 body)
- B) Zdůrazňování výhod (3 body)
- C) Budování vztahů a porozumění potřebám (2 body)
- D) Rychlé dosažení prodeje (1 bod)

Jak často se zapojujete do školení a rozvoje svých prodejních dovedností?

- A) Pravidelně a intenzivně (4 body)
- B) Občas (3 body)
- C) Jen když je to nezbytné (2 body)
- D) Velmi zřídka (1 bod)

Jak často žádáte o zpětnou vazbu od svých zákazníků?

- A) Pravidelně a strukturovaně (4 body)
- B) Často, ale neformálně (3 body)
- C) Občas, když je to vhodné (2 body)
- D) Velmi zřídka (1 bod)

Jak reagujete na změny na trhu nebo ve vašem oboru?

- A) Analyzuji a přizpůsobuji své strategie (4 body)
- B) Přizpůsobuji své argumenty a přístupy (3 body)
- C) Snažím se porozumět, jak to ovlivní zákazníky (2 body)
- D) Reaguji jen na zásadní změny, když je to nezbytné (1 bod)

Vyhodnocení – určení hlavního obchodního stylu

- **31–40 bodů:** Technický expert
- **21–30 bodů:** Prodejce výhod
- **11–20 bodů:** Vztahový prodejce
- **0–10 bodů:** Rychlý řešitel

Technický expert



- Detailně orientovaný, zaměřený na technické specifikace a hluboké porozumění produktu nebo služby. Přístup je strukturovaný a analytický.
- Rozvoj prezentačních dovedností, aby technické detaily byly srozumitelné pro širší publikum.
- Posílení schopnosti vyjednávání, aby bylo možné efektivně komunikovat hodnotu produktů.

Prodejce výhod



- Zaměřený na prezentaci výhod a užžitků produktu nebo služby pro firmu. Zdůrazňuje ROI (Return on Investment) a efektivitu.
- Rozvoj analytických dovedností pro lepší porozumění a prezentaci ROI.
- Zlepšení schopnosti budovat dlouhodobé vztahy s klíčovými zákazníky.

Vztahový prodejce



- Budování dlouhodobých vztahů s klienty, zaměření na porozumění jejich potřebám a poskytování podpory. Důraz na loajalitu zákazníka.
- Zlepšení strategického plánování pro budování a udržování vztahů s klíčovými klienty.
- Rozvoj dovedností v oblasti krizové komunikace a řešení konfliktů.

Rychlý řešitel



- Zaměřený na rychlé dosažení obchodního cíle, efektivní řešení problémů a minimalizaci času stráveného prodejem. Vhodné pro rychlý obchodní cyklus.
- Rozvoj dovedností v oblasti projektového řízení pro efektivnější řízení obchodních cyklů.
- Posílení schopnosti identifikovat a řešit problémy zákazníků rychle a efektivně.

B2C

Technický expert



- Menší důraz na technické detaily, více zaměřeny na klíčové vlastnosti produktu, ale stále s důrazem na přesnost a fakta.
- Trénink empatie a aktivního naslouchání, aby bylo možné lépe porozumět potřebám zákazníků.
- Rozvoj schopnosti zjednodušit technické informace pro běžné spotřebitele.

Prodejce výhod



- Zaměřeny na osobní prospěch zákazníka, zdůrazňuje výhody a řešení problémů, které produkt přináší.
- Trénink storytellingu pro efektivnější prezentaci výhod produktu.
- Rozvoj dovedností v oblasti customer service, aby bylo možné lépe podporovat zákazníky po prodeji.

Vztahový prodejce



- Empatie a osobní přístup k zákazníkům, budování důvěry a dlouhodobého vztahu, snaha o opakované nákupy.
- Trénink v oblasti emocionální inteligence pro lepší porozumění zákaznickým potřebám.
- Rozvoj dovedností v oblasti loajality zákazníků a retenčních strategií.

Rychlý řešitel



- Rychlá a efektivní komunikace, zaměřeni na rychlé uspokojení potřeb zákazníka, minimalizace prodejního cyklu.
- Trénink v oblasti time managementu pro lepší organizaci prodejních aktivit.
- Rozvoj dovedností v oblasti komunikace, aby bylo možné rychle a jasně předávat informace zákazníkům

Děkuji, že jste dočetli až tady.

Moc mi záleží na tom, aby nejen tato, ale i další mé knihy sloužili co nejlépe k Vašemu rozvoji. Budu Vám tedy vděčný za jakoukoliv zpětnou vazbu na adrese: zv@minddevelopment.cz

S úctou

Tom Parobek



minddevelopment.cz