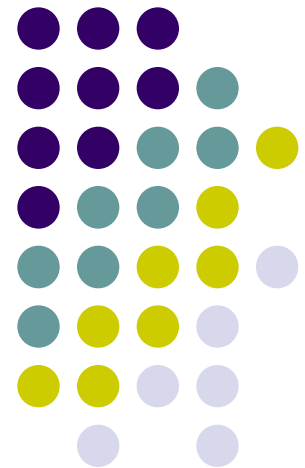


# Prodejní dovednosti

- 1) PŘÍPRAVA
- 2) ÚVOD JEDNÁNÍ
- 3) ANALÝZA POTŘEB
- 4) NÁVRH ŘEŠENÍ – NABÍDKA
- 5) VYVOLÁNÍ POTŘEBY U ZÁKAZNÍKA
- 6) NÁMITKY
- 7) UZAVŘENÍ OBCHODU
- 8) VYTĚŽOVÁNÍ





# Dovednosti obchodníka

- Jak se co nejlépe připravit?
- Jak stanovit obchodní strategii jednání?
- Jak vést obchodní jednání?
- Jak zjistit potřeby zákazníka a reagovat na ně?
- Jak správně vytvořit a dát nabídku ?
- Jak zvládnout otázky a námítky?
- Jak uzavřít business?
- Jak vytěžit co nejvíc?

# 1. PŘÍPRAVA - KLÍČ K ÚSPĚCHU



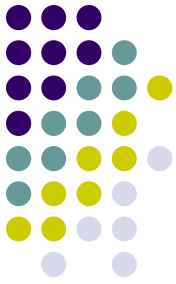
Příprava by měla dát odpověď na následující otázky :

- **A) CÍL. VEDLEJŠÍ CÍL. BATNA** (Best Alternative To Negotiated Agreement).
  - Čeho chci dosáhnout?
  - Další možnosti?
  - Kam až mohu ustoupit.
- **B) VSTUPY**
  - Jaká jsou fakta, o která se opírám?
  - Co se již v obchodním případě odehrálo? Budoucnost. Konkurence.
- **C) STRATEGIE VŮČI ZÁKAZNÍKOVI**
  - Proti komu stojím? Informace o firmě a osobě, se kterou jednám.
  - Jak přizpůsobit strategii? Využít reference od partnerů.
- **D) NÁSTROJE OBCHODNÍKA**

# A) CÍL MUSÍ BÝT



- **SMART**
- **S** – specifický
- **M** - měřitelný
- **A** – dosažitelný/attainable
- **R** – relevantní/správný čas, osoba, úsilí
- **T** – termínovaný



- **Developing SMART goals**
- Paul J. Meyer describes the characteristics of S.M.A.R.T. goals in *Attitude is Everything*.<sup>[2]</sup>
- **Specific**
- The first term stresses the need for a specific goal over and against a more general one. This means the goal is clear and unambiguous; without vagaries and platitudes. To make goals specific, they must tell a team exactly what is expected, why is it important, who's involved, where is it going to happen and which attributes are important.
- A specific goal will usually answer the five "W" questions:
- What: What do I want to accomplish?
- Why: Specific reasons, purpose or benefits of accomplishing the goal.
- Who: Who is involved?
- Where: Identify a location.
- Which: Identify requirements and constraints.
- **Measurable**
- The second term stresses the need for concrete criteria for measuring progress toward the attainment of the goal. The thought behind this is that if a goal is not measurable, it is not possible to know whether a team is making progress toward successful completion. Measuring progress is supposed to help a team stay on track, reach its target dates, and experience the exhilaration of achievement that spurs it on to continued effort required to reach the ultimate goal.
- A measurable goal will usually answer questions such as:
- How much?
- How many?
- How will I know when it is accomplished?
- **Attainable**
- The third term stresses the importance of goals that are realistic and attainable. While an attainable goal may stretch a team in order to achieve it, the goal is not extreme. That is, the goals are neither out of reach nor below standard performance, as these may be considered meaningless. When you identify goals that are most important to you, you begin to figure out ways you can make them come true. You develop the attitudes, abilities, skills, and financial capacity to reach them. The theory states that an attainable goal may cause goal-setters to identify previously overlooked opportunities to bring themselves closer to the achievement of their goals.
- An attainable goal will usually answer the question:
- How: How can the goal be accomplished?
- **Relevant**
- The fourth term stresses the importance of choosing goals that **matter**. A Bank Manager's goal to "Make 50 peanut butter and jelly sandwiches by 2:00pm." may be Specific, Measurable, Attainable, and Time-Bound, but lacks Relevance. Many times you will need support to accomplish a goal: resources, a champion voice, someone to knock down obstacles. Goals that are relevant to your boss, your team, your organization will receive that needed support.
- Relevant goals (when met) drive the team, department, and organization forward. A goal that supports or is in alignment with other goals would be considered a relevant goal.
- A relevant goal can answer yes to these questions:
- Does this seem worthwhile?
- Is this the right time?
- Does this match our other efforts/needs?
- Are you the right person?
- **Time-bound**
- The fifth term stresses the importance of grounding goals within a time frame, giving them a target date. A commitment to a deadline helps a team focus their efforts on completion of the goal on or before the due date. This part of the S.M.A.R.T. goal criteria is intended to prevent goals from being overtaken by the day-to-day crises that invariably arise in an organization. A time-bound goal is intended to establish a sense of urgency.
- A time-bound goal will usually answer the question:
- When?
- What can I do 6 months from now?
- What can I do 6 weeks from now?
- What can I do today?

# B) VSTUPY – KNOW HOW



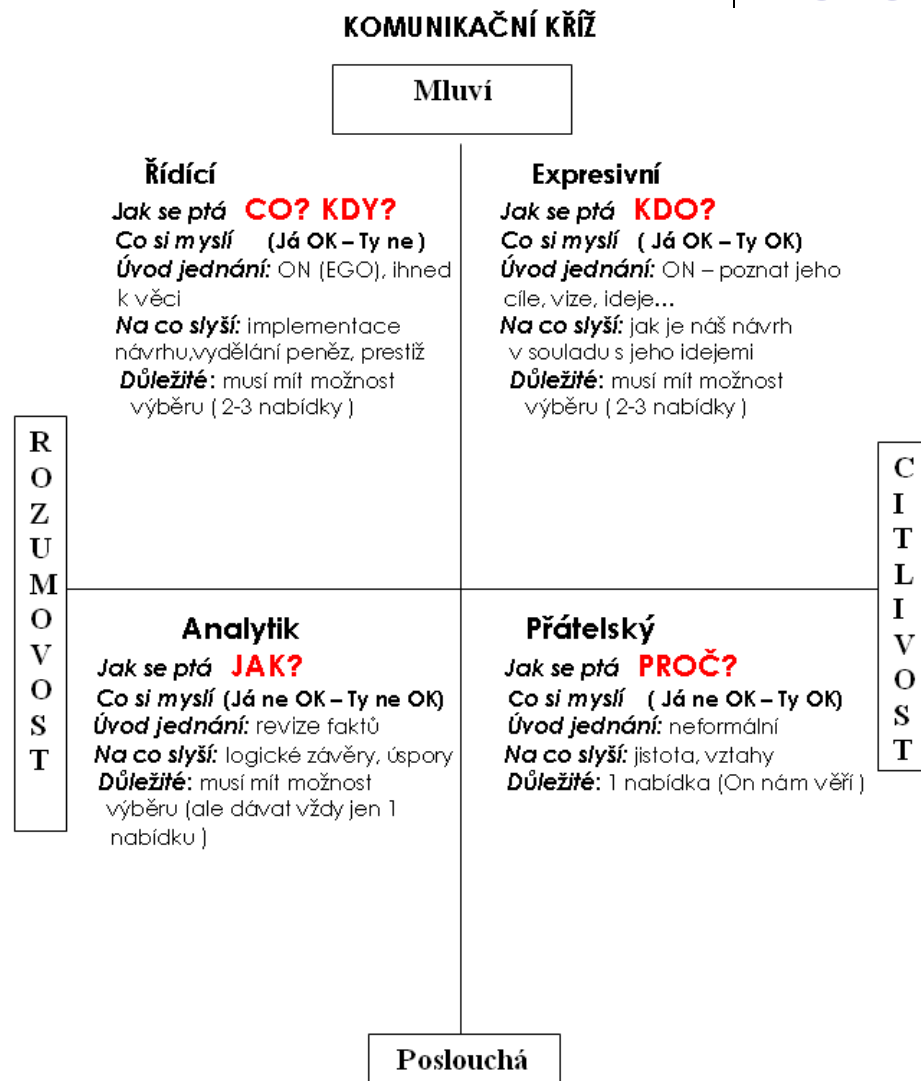
- Perfektní zvládnutí produktu, o kterém jednáme.
- Projít si obchodní historii klienta, pokusit se analyzovat příčiny předešlých úspěchů a neúspěchů.
- Uvědomit si silné a slabé stránky našeho produktu a připravit se na některé předvídatelné námitky.
- Promyslet očekávání protistrany.

# C) STRATEGIE

Know your enemy. Sun Tsu, The art of WAR 3000 př. n. l.



- Je nutné si zjistit co nejvíce informací o společnosti/člověku, se kterým se mám potkat.
- Každý člověk je jiný, proto je třeba ke každému přistupovat individuálně.



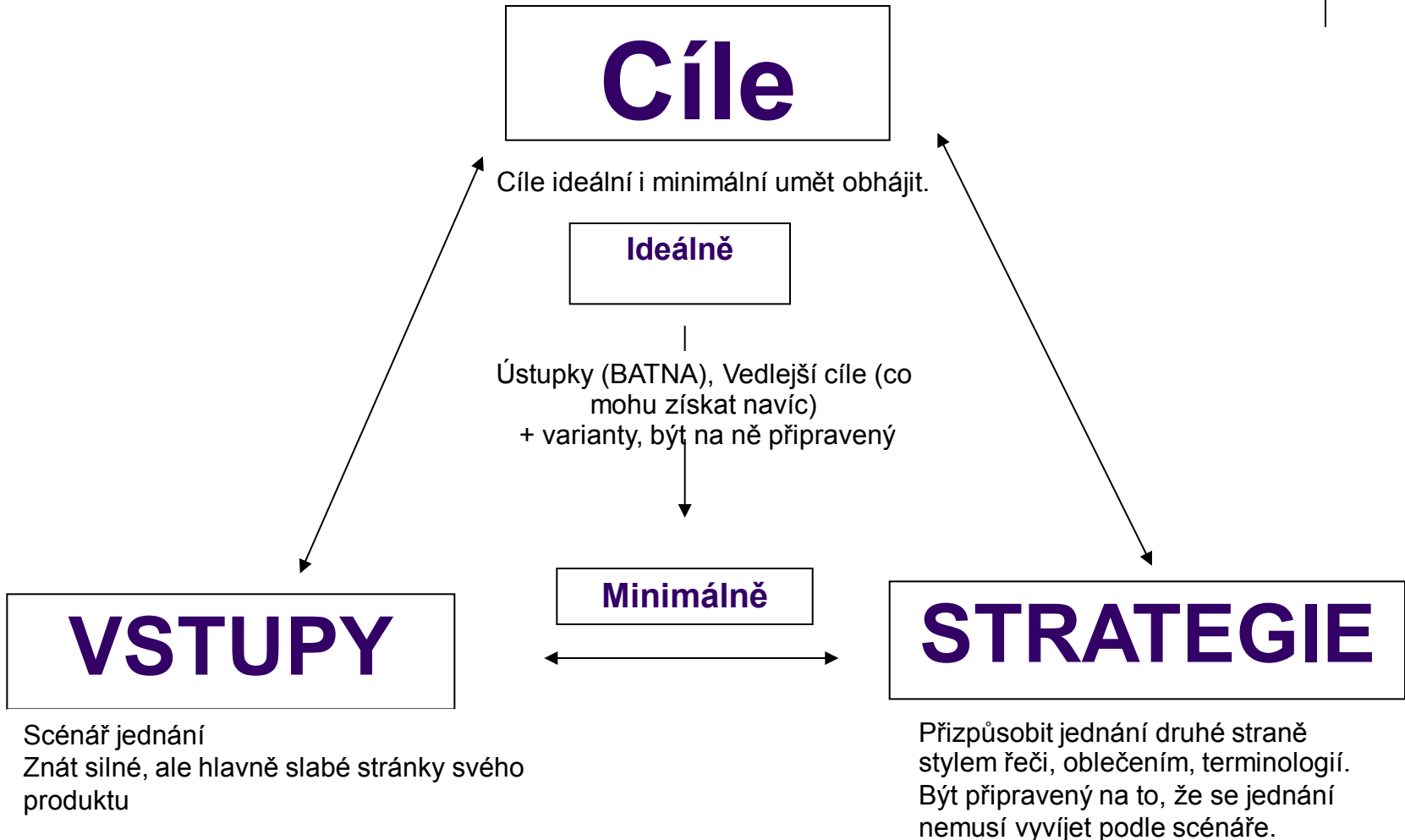
# D) NÁSTROJE OBCHODNÍKA



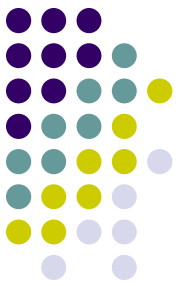
- prezentační materiály
- tužka a papír
- vizitka
- záznamník
- vzorek
- domluvit projektor, čas a místo
- poslat agendu před jednáním
- zasedačka, projektor, čas...



# Obchodní strategie - základ úspěchu



## 2. ÚVOD JEDNÁNÍ



Neomlouvám se za rušení, protože přináším  
zákazníkovi důležité služby a informace. Jsem tedy  
vítán!

- pozdrav
- představení se, vizitka
- příprava pomůcek
- dobrý první dojem
- ice breaking
- uvést se do pohody a mám to rád – vnitřní přesvědčení
- rekapitulace jednotlivých témat jednání

# 3. ANALÝZA POTŘEB



- Vymezení konkrétní potřeby klienta a nastavení adekvátního postupu.
- Musíme plně porozumět cílům a přáním klienta – budujete si s ním vztah. Tato fáze je klíčová pro další vývoj a přitom ji spousta prodejců přeskakuje. Zjistěte o člověku před vámi maximum – co je pro něj důležité, jaké má zkušenosti, podle čeho se rozhoduje, jak pracuje, co řeší, jak to funguje atd.
  - A) Kladení otázek
  - B) Aktivní naslouchání
  - C) Zvládnutí interního procesu na straně zákazníka

# A) KLADENÍ OTÁZEK – TYPY OTÁZEK



## Uzavřené otázky

- jednoznačně se na ně dá odpovědět „ano“ – „ne“
- používáme, pokud chceme jednoznačnou a konkrétní odpověď, nebo chceme-li urychlit jednání
- nesmí jich být příliš mnoho za sebou, aby jednání nevypadalo jako výslech
- používáme na závěr jednání, pokud všechny informace potřebné k obchodu už byly řečeny a chceme závěrečné vyjádření zákazníka
- **Příklady:**
  - *Libí se Vám můj návrh?*
  - *Chcete malá nebo velká kola k tomu novému autu?*
  - *Jsou litinové disky pro vás prioritní?*

## Otevřené otázky

- jsou otázky, na které se nedá odpovědět jednoznačně „ano“, nebo „ne“, ale musí se na ně odpovědět celou větou
- na začátku jednání, když potřebuji zjistit informace o klientovi, když ho chci rozprávět o jeho potřebách, zjistit jeho názory, rozvíjejí nějaké téma
- zpomalují rozhovor
- začínají slovy jak, kdy, kde, kolik
- **Příklady:**
  - **Co říkáte na mou nabídku?**
  - **Jaká kola si představujete?**
  - **Co je momentálně pro vás prioritní?**

# Otevřené otázky

Otevřené otázky nám poskytnou možnost se dostat k informacím, o kterých jsme ani neměli tušení, že existují!



- Dostávat otevřené otázky v porovnání s uzavřenými je o mnoho příjemnější, člověk se necítí jako při výslechu a poví víc!
- Začít ze široka a dostávat se ke konkrétnímu.
- DODRŽOVAT LOGICKOU POSLOUPNOST!
- Při kladení otázek je důležité je klást způsobem, aby směřovaly k jasnému cíli (neskákat mezi tématy).
- Je dobře začínat od všeobecných otázek a postupně víc a víc konkretizovat.
- Používat uzavřené otázky není špatné, ale je třeba určitě začínat otevřenými, uzavřené otázky patří na závěr jednání.

# B) AKTIVNÍ NASLOUCHÁNÍ



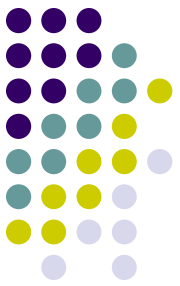
- je proces, při kterém dáváme našemu partnerovi v dialogu najevo zájem a zároveň porozumění, přičemž cílem je získat co nejvíc informací.
- Nejhorším případem je, pokud obchodník u zákazníka odpapouškuje perfektně naučenou prezentaci a odchází s dobrým pocitem.
- Co přináší aktivní naslouchání?
  - zjišťuji informace
  - zjišťuji názory, potřeby a postoje
  - uklidňuji druhou stranu
  - dávám najevo respekt k druhému
  - dávám najevo zájem o danou problematiku
- Přesvědčování někoho o něčem má smysl pouze tehdy, je-li přesvědčovaný přesvědčen, že ho nikdo nepřesvědčoval, ale že ke svému přesvědčení dospěl sám 😊
- Techniky:
  - povzbuzování, objasňování, parafrázování, zrcadlení pocitu, shrnutí, ocenění

# Pravidla aktivního naslouchání



- ukazují ochotu poslouchat, ukazují porozumění
- ověřují, zda jsem správně porozuměl tomu, co mluvčí přesně říká a cítí
- vyjadřují zájem neverbálně a ukazují pozitivní řeč těla
- nevysvětluji, co sdělení asi znamená
- nehodnotím, co je správné a nesprávné
- respektuji názory, vnímání a pocity druhého
- neradím, ale ptám se
- v otázkách pokračuji, dokud si nejsem jist/a, že vím opravdu vše

## C) ZVLÁDNUTÍ INTERNÍHO PROCESU NA STRANĚ ZÁKAZNÍKA



- Bavím se s kompetentním člověkem?
- Kdo jiný ještě vstupuje do rozhodovacího procesu?
- Řeší ten konkrétní člověk ještě něco dalšího?
- Udělat si přehled o personální struktuře zákazníka



# 4. NÁVRH ŘEŠENÍ



## Vlastnosti a výhody:

- Vlastnosti popisují
  - charakteristiku produktu, návrhu, řešení, idejí,
  - převádím vlastnosti na výhody, jež jsou pro protistranu důležité.
- Výhody prodávají
  - přínos, který má náš produkt pro klienta, důvod, pro který naše řešení, produkt, návrhy klient koupí.
  - Zákazník užitekem uspokojuje svoji potřebu!
- **Features tell – benefits sell!**

# Zájem zákazníka



- Co z toho budu mít já?
- Jaký přínos mohu očekávat?
- Vyřeší náš návrh moje problémy?
- **Zákazník nekupuje produkt/návrh, ale kupuje užitek/výhodu, který mu daný produkt/návrh přinese a uspokojí jeho potřebu.**
- Pokud poznáte pohnutky zákazníka máte na 50% vyhráno.
- Lenivci budete zbytečně dávat slevu, jsou to zbytečně vyhozené peníze...



# Návrh řešení

- **Shrňte situaci** – podmínky, zjistěte/odsouhlaste/vyvolejte potřeby, cíle, priority klienta, příležitosti – definujte si příležitosti, které pro vás z potřeb klienta vyplývají.
- **Hlavní myšlenka** - vyslovte hlavní myšlenku - jednoduše, jasně, krátce - hlavní myšlenka je spojena s klientovými cíly a potřebami a zesiluje naše výhody.
- **Zesílení výhod** - shrňte: co bylo zákaznickým cílem, jak se váš návrh s těmito potřebami shoduje, rozumí zákazník výhodám?
- **Souhlas** – vyzveme k akci. Co je třeba udělat z naší strany a co ze strany zákazníka? Je třeba získat souhlas ohledně hlavní věci, třeba i drobnými ústupky.

# 5. VYVOLÁNÍ POTŘEBY U ZÁKAZNÍKA



- Jak jsme si řekli, jednou z klíčových úloh v obchodě je určit potřeby zákazníka.
- Mnohokrát se stává, že dokážeme odhalit 100% skutečné potřeby zákazníka, ale to neznamena, že se víc nedá dosáhnout.
- Vyvolání potřeby znamená dovést zákazníka k tomu, aby potřeboval něco, o čem včera neměl ani tušení, že by se mu mohlo hodit.
- Nejčastější pohnutky které u zákazníka vytvoří potřebu:
  - ZÁVIST – soused to má a já ne!**  
„Téměř všechny firmy v oboru už tento systém využívají.“
  - LOGIČNOST– funguje to jinde, tak proč ne u mě?**  
„Analýza ukázala, že v 85% došlo po aplikaci tohoto systému k odbourání náhodné chybovosti.“
  - ZÁJEM – proč to nezkusit?**  
„Je to naprostá novinka, je minimum firem, které to už mají, budete na trhu jedinečný.“
- **Nejjednodušší a nejdostupnější metodou jak vyvolat potřebu u zákazníka jsou spojené produkce a nevyžádané nabídky. Nabídky by měly být cílené v návaznosti na znalost zákazníka.**

# 6. NÁMITKY



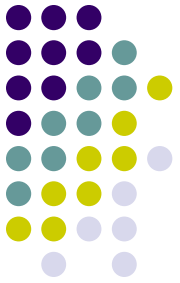
- Co je námitka?
  - Námitka je situace, kdy vzniká překážka k dosažení cíle ze strany zákazníka – druhá strana řekne NE.
  - Dohoda však není stále ztracena.
  - Obchodní případ bez námitek téměř neexistuje, je třeba se na ně připravit a počítat s nimi.

## Druhy námitek

**PRAVÁ** a **FALEŠNÁ**

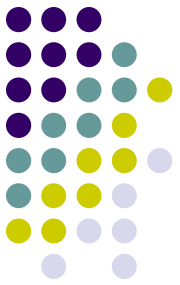
**VYSLOVENÁ** a **NEVYSLOVENÁ**

# Druhy námitek



- Běžné rozumové důvody (nedorozumění, nedostatečné informace předané obchodním zástupcem, nesprávné závěry z informací předaných zástupcem, nedostatečné znalosti zákazníka, zkušenosti)
  - Hlavním problémem je naše komunikace. Nejde o špatnou vůli zákazníka, ale o špatné předání „prodejní zprávy“ obchodním zástupcem.
- Emocionální důvody, osobní motivy (ztráta prestiže, osobní riziko, problém v osobě obchodního zástupce)
  - I když si to nechce žádný obchodní zástupce připustit, emocionální úsudky a zkušenosti hrají ve všem co děláme velkou roli. Jako obchodní zástupce musíte mít tyto psychologické aspekty při každém kontaktu se zákazníkem stále na mysli.
- Taktické důvody (námitka, kterou zákazník “uvede”, se stane technickou výhodou při dalším jednání a vyjednávání)
  
- Konkrétní důvody námitek na straně obchodníka:
- Neznám potřeby zákazníka a stanovuji špatné užitky – výhody.
- Mluvím nelogicky a zmateně. Přeháním.
- Jsem nesrozumitelný, používám cizí nebo neznámá slova.
- Mluvím příliš mnoho. Nepůsobím profesionálně – oděv.
- Dopustil jsem se neslušnosti. Je na mě poznat antipatie či nepřátelství.
- Jsem neodbytný, příliš tlačím. Partner, se kterým mluvím, nemá rozhodovací pravomoc.
  
- Námitka může:
  - představovat odpor zákazníka k nákupu
  - i ukazovat zákazníkům zájem koupit
  - také může znamenat zákazníkovo touhu mít více informací o produktu či službě

# Typy námitek – falešná námitka



Zákazník ne vždy (i když se vyjádří otevřeně) uvede skutečnou námitku. Mnohokrát je uvedena námitka, poukazující na skutečný problém, jenom zamaskováním zákazník skrývá další - rozhodující důvod, proč nechce koupit = **FALEŠNÁ NÁMITKA.**

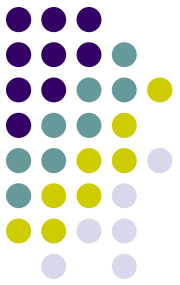
## ⑥ PROČ ZÁKAZNÍK POUŽÍVÁ FALEŠNÉ NÁMITKY:

- Z taktických důvodů – nákupčí nemá zájem aby jsme se k meritu věci dostali, vyhovuje mu status quo (například současný dodavatel je Franta jeho dobrý kamarád).
- Osobní motivy – například nechce přiznat, že věci nerozumí, případně jeho lenost.
- Kompetence.
- Vytáhnout se před někým.
- Útok, aby získal převahu.
- Už je rozhodnutý ale nechce to říct.
- Pravá námitka je citlivá informace.

## ● JAK ROZPOZNAT FALEŠNOU NÁMITKU?

- 1) Aktivní naslouchání!!!
- 2) Metoda „kromě toho“ - Jestliže vyřešíme „tento problém“, můžete potom s mým návrhem souhlasit? (cena, termín, nemá čas)

# Zdolávání námitek



- Uznám a vyslechnu námitku.
- Zopakuji a případně nechám doplnit o další informace - získám dostatek informací a může se objevit i více námitek.
- Řeším námitky.
- Falešné námitky neřeším.
  
- **Nevyslovené námitky:**
  - V mnohých ohledech je nevyslovená námitka tou nejhorší námitkou z důvodu, že o ní často ani netušíme a mnohdy se potom divíme, že se po zdolání všech falešných i pravých námitek nedostaneme k úspěchu.
  
- **Možnosti jak se dopátrat nevyslovené námitky:**
  - Metoda aktivního naslouchání.
  - Používejte přímé otázky (např. „Pane Nováku, vypadáte zamyšleně, přemýšlíte o něčem konkrétním?“).
  - Výzva – provokace. (Jestliže nic jiného nepomáhá, položte přímo uzavírací otázku: „Zdá se, že jsme se úplně shodli, máme vám zboží dodat ke konci tohoto týdne nebo bude stačit na začátku příštího?“).



# Uzavření obchodu



## NÁKUPNÍ SIGNÁLY

- **neverbální**
  - zákazník uvolní držení těla, mimika i gesta prozrazují přemýšlení, týká se výrobku, jeho řeč těla je stejná jako vaše
- **verbální**
  - Jaký by byl termín dodání? Šlo by dodávku nějak urychlit? Má produkt všechny potřebné certifikáty? Je možnost něco udělat s cenou?

## **POZOR!**

- Je třeba mít na paměti hlavní cíl!
- Souhlas s částečnými cíli můžeme získat během jedné nebo více obchodních návštěv.
- Buďte pozitivní a věřte si! (Pokud nevěřím v úspěch, asi jej nedosáhnu.)

# Techniky předložení nabídky



- **1. Možnost výběru:**
  - ano, nebo ano (*Chcete to s výšivkou, nebo potiskem?*)
  - zákazník se rozhoduje mezi dvěma variantami
- **2. Rozhodnutí postavené na výhodě:**
  - necháme si kladně ohodnotit hlavní výhodu
  - *Souhlasíte se mnou, že náš termín je nejlepší?*
- **3. Sumarizace výhod:**
  - zrekapitulujeme všechny výhody, které převýší i potenciální nevýhody
  - ideální je rekapitulovat slovem i písmem
  - *Je to nejlevnější, nejrychlejší a zároveň nejefektivnější řešení.*
- **4. Speciální nabídka:**
  - do vyprodání zásob, nebo sleva jen při odběru určitého množství, nabídka pro „omezenou“ skupinu zákazníků, výhodné platební podmínky, ...
- **5. Přímý útok:**
  - přímá otázka na uzavření obchodu – nejjednodušší, ale nejriskantnější metoda
  - *Stojí ještě něco v cestě uzavření obchodu?*

# Ukončení obchodní návštěvy



- Rekapitulace
- Dobrý poslední dojem
- Další kroky
- Kontakt a rozloučení se
- Jednání končí 5 minut jízdy od protistrany

# Vytěžování



- Hned po schůzce
  - Kolik úsilí nás stálo dostat se k zákazníkovi na meeting? Neodsouvat a ihned vše řešit.
  - Hned po meetingu je nutné udělat zápis a zaslat druhé straně!
  - Slíbené věci (prezentace, nabídky) je nutné poslat co nejdříve.
  - Udržovat vysokou intenzitu komunikace (zejména šlo-li o první setkání).
  - Nastavit strategii na další měsíce – osobní schůzky, telefony, produkty, další příležitosti.
- Další business
  - Po úspěšném získání obchodu máme většinou tendenci uspokojit se s výsledkem – vždyť jsem dosáhl co jsem chtěl! Pravdou ale je, že jsem mohl odhalit jen malé procento možností, které se mi naskytuje a proto je dobré mít na paměti následující:
    - Řeší tento konkrétní nákupčí ještě další položky/služby, které bych mohl dodávat?
    - Nemá tento nákupčí kolegu, který řeší další komodity?
    - Nespolupracuje firma AB s firmou XY, která by mohla mít zájem o náš sortiment a ke které bychom se mohli dostat s doporučením?
    - Nepracoval nákupčí na podobné pozici v jiné firmě, na kterou by mohl dát reference?
    - Nemá firma AB pobočky v jiných krajinách, kde bych se já, nebo můj kolega mohl dostat k businessu?