

Peter Ulčín

 GRADA®

# JAK PRODÁVAT, ABY OD VÁS KUPOVALI

Průvodce  
úspěšného  
obchodníka

Kniha za pár  
korun, která vám  
pomůže vydělat  
pár milionů!



 GRADA®

*Tato kniha je věnována každému, kdo v sobě i přes odpovědi NE  
neustále nachází sílu postavit se a znovu to zkusit.*

*Děkuji všem, kteří vydrželi (i se mnou) a nevzdávají to...*

Peter Ulčín

JAK  
PRODÁVAT,  
ABY OD VÁS  
KUPOVALI

Průvodce  
úspěšného  
obchodníka

---

Grada Publishing

### **Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

**Peter Ulčín**

## **Jak prodávat, aby od vás kupovali**

**Průvodce úspěšného obchodníka**

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400  
[www.grada.cz](http://www.grada.cz)  
jako svou 6109. publikaci

Překlad ze slovenštiny Petr Somogyi  
Odpovědná redaktorka Mgr. Hana Borovská, Ph.D.  
Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková  
Návrh a zpracování obálky Eva Hradiláková  
Počet stran 176  
První vydání, Praha 2016  
Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2016  
Cover Photo © Depositphotos/Rangizzz

ISBN 978-80-271-9025-6 (ePub)  
ISBN 978-80-271-9024-9 (pdf)  
ISBN 978-80-247-5727-8 (print)

# Obsah

<b>O autorovi</b> .....	9
<b>Úvod</b> .....	11
Prodej byl, je a bude .....	11
Vy a obchod – jeden velký omyl .....	12
Pro majitele firem a manažery .....	12
Jste skutečný obchodník? Klobouk dolů! .....	12
Jak se rodí obchodník? .....	13
Obchod jako škola života i manažerský kurz .....	14
Je tato kniha určena pro vás? .....	14
<b>1. Osobnost efektivního obchodníka</b> .....	17
1.1 Jsou dobrými obchodníky jen extroverti? .....	18
1.2 Asertivita .....	18
1.3 Aktivní naslouchání .....	20
1.4 Emoční inteligence .....	22
1.4.1 Struktura emoční inteligence .....	22
1.4.2 Jak zvýšit emoční inteligenci? .....	23
1.5 Entuziasmus .....	26
Závěr .....	29
<b>2. Interpersonální styly komunikace</b> .....	31
2.1 Aréna (otevřený prostor) .....	32
2.2 Slepé místo .....	32
2.3 Fasáda (skrytý prostor) .....	33
2.4 Neznámý prostor .....	34
Závěr .....	35
<b>3. Důležité obchodní pojmy</b> .....	37
Závěr .....	42
<b>4. Jak přimět potenciálního klienta, aby si s vámi dal schůzku?</b> .....	43
4.1 Schůzku nedomlouváte a přicházíte za klientem bez ohlášení .....	43

4.2	Cold calling .....	44
4.2.1	Příprava databáze .....	44
4.2.2	Příprava e-mailu .....	45
4.2.3	Okamžiky těsně před vytočením čísla .....	47
4.2.4	Klient zvedl telefon .....	47
4.3	Networking .....	49
4.4	Potenciální klient zavolá, že se s vámi chce sejit .....	49
4.5	Schůzka s klientem na vašem území .....	50
	Závěr .....	51
<b>5.</b>	<b>První a druhá fáze prodeje: přivítání a představení .....</b>	<b>53</b>
5.1	Přivítání a představení .....	55
5.1.1	Klient vás vidí a poslouchá .....	55
5.2	Ice break a small talk jako významný faktor prodeje .....	59
5.2.1	Proč se používá ice break a small talk? .....	60
5.2.2	Jak se dělá ice break? .....	61
5.2.3	Všeobecný, situační a specifický ice break .....	62
5.3	Manipulativní taktika před prezentací produktu .....	66
	Závěr .....	69
<b>6.</b>	<b>Třetí fáze prodeje: prezentace .....</b>	<b>71</b>
6.1	Rozhodovací proces klienta a jeho fáze před prezentací .....	72
6.1.1	Nespokojenost se současným stavem .....	72
6.1.2	Zvažování možností .....	74
6.2	Prezentace produktů a služeb .....	78
6.2.1	KISS: rychle a jednoduše .....	81
6.2.2	Zákon průměru .....	84
	Závěr .....	86
<b>7.</b>	<b>Čtvrtá fáze prodeje: prodej ceny .....</b>	<b>87</b>
7.1	Jakým způsobem prodat cenu? .....	88
7.1.1	Prodej produktu bez možnosti vyjednávání .....	88
7.1.2	Prodej produktu s možností vyjednávání nebo s nabídkou více možností .....	89
7.1.3	Prodej ceny „shora dolů“ .....	93
7.1.4	Prodej ceny „zdola nahoru“ .....	94
7.2	Křivka impulzu a „nezájem“ klienta .....	97
7.2.1	A co s tím má společného obchod a byznys? .....	97

7.2.2	Zákazník s impulzem .....	99
7.2.3	Zákazník bez impulzu .....	99
7.2.4	Křivka impulzu a pět fází prodeje .....	100
	Závěr .....	101
<b>8.</b>	<b>Pátá fáze prodeje: uzavření obchodu .....</b>	<b>103</b>
8.1	Odhalte možné obavy klienta .....	104
8.1.1	Jak zjistit, čeho se klient obává? .....	105
8.2	Sugesce .....	106
8.3	Reference .....	109
8.4	Maximalizace .....	113
8.5	Pocit ztráty .....	116
8.5.1	Slovní pocit ztráty .....	117
8.5.2	Materiální pocit ztráty .....	117
8.5.3	Pocit osobní ztráty .....	118
	Závěr .....	120
<b>9.</b>	<b>Manipulativní techniky v prodeji a péči o zákazníka .....</b>	<b>121</b>
9.1	Změna myšlení klienta: předefinování .....	121
9.1.1	Předefinování v několika krocích .....	122
9.2	Souhlasný postoj .....	124
9.2.1	Souhlasný postoj a předefinování .....	125
9.3	Technika uvědomění .....	127
9.4	Technika kladení vhodných otázek .....	128
9.4.1	Otevřené otázky .....	128
9.4.2	Uzavřené otázky .....	130
9.4.3	Otázky vedoucí k odpovědi .....	132
	Závěr .....	133
<b>10.</b>	<b>Verbální komunikace jako důležitý nástroj ovlivňování klienta ....</b>	<b>135</b>
10.1	Hlasitost .....	135
10.2	Tempo .....	137
10.3	Větný přízvuk .....	138
10.4	Artikulace .....	140
10.5	Plynulost řeči .....	140
10.6	Stabilita hlasu .....	140
10.7	Pauza .....	141
	Závěr .....	142

<b>11. Neverbální komunikace: vy a váš tělesný projev během kontaktu s klientem</b> .....	143
11.1 Neverbální komunikace jako komplexní proces .....	143
11.1.1 Paradox neverbální komunikace .....	144
11.2 Držení těla .....	145
11.3 Oční kontakt .....	146
11.4 Podání ruky .....	147
11.5 Gesta .....	150
11.6 Chůze .....	151
11.7 Vhodný vzhled obchodníka .....	152
11.8 Způsob sezení při prezentaci .....	157
11.9 Osobní zóny klienta .....	158
Závěr .....	161
<b>12. Typy zákazníků</b> .....	163
Závěr .....	167
<b>Slovo na rozloučenou</b> .....	169
<b>Použitá literatura</b> .....	171
<b>Doporučená literatura</b> .....	173



# O autorovi

Peter Ulčin má bohaté zkušenosti s různými druhy prodeje (B2B, B2C, D2D nebo prodejem po telefonu), a to z Velké Británie, České republiky, Polska, Maďarska či Slovenska. Více než deset let se věnuje koučování a pomáhá stovkám lidí efektivně komunikovat a zvládat obtížné situace vznikající při kontaktu se zákazníkem. Mezi jeho klienty najdeme jak studenty, tak obchodníky, pracovníky zákaznických center, konzultanty, call centra nebo manažery ze všech možných úrovní řízení. Autor rovněž přednáší pro zaměstnance různých odvětví státních organizací, mezinárodních poradenských nebo kosmetických společností, IT firem a podobně.

Kromě toho vystupuje autor také v televizi, kde se vyjadřuje k odborným tématům týkajícím se zvyšování efektivity práce, a pravidelně publikuje v časopisech jako *Moderní řízení*, *Psychologie dnes* a *Zdraví*. Nedávno se začal věnovat psaní blogu pro internetový ekonomický portál eTrend, který si v krátké době přečetlo již více než 30 000 čtenářů. V současné době působí jako firemní psycholog a je majitelem londýnské poradenské společnosti Executive & Business Consulting Ltd., jejímž hlavním cílem je zvyšování efektivity práce jejich klientů.

Kontaktovat ho můžete na e-mailové adrese  
[peter.ulcin@executive-business-consulting.com](mailto:peter.ulcin@executive-business-consulting.com).



# Úvod

*„Na tomto světě neexistuje žádná jistota, jen příležitosti.“*

*D. MacArthur*

## Prodej byl, je a bude

Všichni něco prodáváme, ať už vědomě či nevědomě. Studenti prodávají své znalosti a dovednosti, když se ucházejí o studium na vysoké škole. Lidé prodávají své zkušenosti a také sebe sama při pohovoru s potenciálním zaměstnavatelem. Zaměstnanci obchodů neprodávají jen zboží, ale i svůj přístup k zákazníkům. Pracovníci call center a zákaznických center prodávají vhodné řešení vašich problémů. Automechanici v servisu a lékaři v nemocnicích rovněž prodávají své služby. Bankéři prodávají vize o tom, jak investovat, konzultanti zase poradenské služby a umělci svoji fantazii. Prodává prostě každý.

V současné době musíme prodávat úplně všichni. Kolem nás je totiž všeobecný dostatek, nadbytek produktů i služeb. Zákazníci si mohou vybírat mezi konkurenčními nabídkami. Nejlepší na tom je, že všichni, kdo chtějí pracovat v obchodě se zákazníky, mají stejnou šanci. Bez ohledu na svůj věk, rasu, pohlaví, vzhled, zkušenosti nebo vzdělání.

## Vy a obchod – jeden velký omyl

Máte můj obdiv. Práce v obchodě, kde den co den čelíte zákazníkům a stýkáte se s potenciálními klienty, kteří vám mnohem častěji řeknou „ne, nic nebudu kupovat“ než „ano, chci váš produkt“, je jedno z nejnáročnějších povolání. Ano, je to únavná a vyčerpávající práce. Hlavně v případě, že se pro prodej tak úplně nehodíte nebo na této pozici pracujete jen dočasně. Vám je tato kniha určena jen částečně: buď jako dárek, který jste dostali jen omylem, nebo jako dárek, který s radostí věnujete někomu jinému.

## Pro majitele firem a manažery

Pokud jste majitelem firmy nebo pro někoho pracujete jako manažer a vedete obchodníky či zaměstnance, kteří jednají se zákazníky, měla by se tato kniha stát vaší povinnou četbou. Dále by si ji měli přečíst i všichni zaměstnanci vaší firmy, kteří jsou ve styku s klienty. Efektivní komunikace totiž tvoří základ byznysu. Bez ní žádné klienty nezískáte. A bez klientů nebudete existovat ani vy, ani vaše firma.

## Jste skutečný obchodník? Klobouk dolů!

Pokud patříte mezi osoby, které se teprve chystají pracovat se zákazníky, ať již přímo (obchodní schůzky a jednání), nebo nepřímo (restaurace, obchod s oblečením, klientské centrum atd.), je tato kniha určena hlavně pro vás. Nepřemýšlejte moc nad tím, zda jste pro určitou pozici vhodný kandidát, nebo ne. Zjistíte to, až to začnete dělat. Skvělým a špičkovým obchodníkem se navíc může stát úplně každý, bez ohledu na charakter či zkušenosti. Někdo to zvládne rychle, jiní potřebují více času.

Pokud obchodujete upřímně a chcete svým klientům poskytovat co nejlepší služby nebo prodávat co nejkvalitnější produkty, máte moji úctu. Nesmírně si vás vážím a držím vám palce! Myslíte-li to vážně, bude vám tato kniha nápomocná při zvládnání každodenních překážek a při komunikaci s potenciálními klienty.

## Jak se rodí obchodník?

Začal jsem obchodovat, už když jsem chodil na základní školu. Bylo mi tehdy deset let. Nevím, kde se to ve mně vzalo, ale přemluvil jsem spolužáka Martina, abychom obešli všechny starší nájemníky v našem domě a nabídli jim za malou odměnu služby jako úklid či nakupování. Byl jsem příjemně překvapený: fungovalo to. Tehdy jsem poprvé aktivně vyhledával potenciální klienty a pracoval za protihodnotu, což byly bonbóny, čokoláda a malé kapesné.

Tato zkušenost mě motivovala k tomu, abych v obchodování pokračoval. Po ukončení střední školy jsem zkusil pracovat pro makléřskou firmu a prodávat životní pojištění. Zde jsem však narazil nejen na svůj vlastní vnitřní pocit, že nabízím (pro mě) nevhodný produkt a používám nevyhovující formu prodeje, ale poprvé také na odpor klientů a moji neschopnost reagovat na jejich argumenty.

Právě toto období mě donutilo přemýšlet, jakým způsobem bych chtěl obchodovat dále. Chci prodávat v „kamenném obchodě“ a čekat na klienta, nebo chci za potenciálním zákazníkem cestovat? Chci obchodovat se skutečným produktem, nebo chci prodávat nehmotné služby, při jejichž prodeji musím pracovat s představivostí a fantazií klienta? Chci obchodovat sám a pracovat z domova, nebo se chci stát členem týmu a mít ve městě kancelář? Chci navštěvovat semináře o prodeji a učit se prodávat z knih, nebo chci mít po boku člověka, který mi ukáže, jak s potenciálním klientem komunikovat co nejefektivněji?

Byl jsem prostě mladý člověk se spoustou otázek. Neměl jsem však na ně žádné odpovědi. Jen touhu stát se obchodníkem.

## Obchod jako škola života i manažerský kurz

A tak jsem jednoho dne začal pracovat pro mezinárodní marketingovou firmu. Stal se ze mě pracovník marketingového oddělení (tedy obchodník, i když v inzerátech obvykle najdete líbivější pojmenování). Bylo to období učení a sebepoznávání. Zvládl jsem základy efektivní komunikace nezbytné pro prodej. Studoval jsem různé formy prodeje jako B2B (business to business), B2C (business to customer), D2D (door to door) i prodej po telefonu. Pracoval jsem sám i v týmu. Naučil jsem se vybudovat a motivovat obchodní skupinu. Prezentoval jsem produkty před jedním i více klienty. Připravil jsem (a dělám to stále) tisíce prezentací. Vyslechl jsem nekonečné množství odpovědí jako „nekupuji, nechci a nepotřebuji“. A co jsem se při tom všechno naučil?

## Je tato kniha určena pro vás?

To nejpodstatnější, co jsem se naučil, je zvládnout základní fáze prodeje, jež jsou důležité pro efektivní komunikaci s klientem. Pochopil jsem, jak je při obchodním jednání důležité dodržovat určitou strukturu, která podporuje dosažení požadovaného cíle. Je třeba klienta zaujmout a odlišit se od milionů ostatních obchodníků. Naučil jsem se, jak pochopit potřeby klienta a jak pro něho připravit prezentaci na míru. Dnes už umím klientovi sebevědomě oznámit, kolik bude muset za mé služby zaplatit. Také jsem zvládl umění, jak získat potenciálního zákazníka, jak argumentovat a jak jeho odmítnutí změnit v souhlas. A přesně o tom je tato kniha.

Navzdory tomu, že základem knihy je výklad o struktuře efektivní komunikace s cílem prodat a poskytnout kvalitní servis, začneme kapitolou věnovanou osobnosti jedince, který pracuje s klientem. Vysvětlíme si rovněž různé styly komunikace, které potenciální zákazník v kontaktu s námi používá, stejně jako základní pojmy a výrazy, jež se v této knize často objevují. Pak se budeme věnovat prvním dvěma fázím prodeje, přivítání a představení. Podrobně si vysvětlíme techniky zahájení rozhovoru a budování vztahu s klientem. V další kapitole se seznámíme s tím, jak by měla vypadat jasná a stručná prezentace, která poskytne zákazníkovi jen ty informace, jež skutečně potřebuje. Další část se bude věnovat konceptu ceny. Řekneme si, kdy a jak je nejefektivnější sdělit klientovi cenu a co to s potenciálním zákazníkem udělá. Vysvětlíme si, jak bychom měli v této situaci dále postupovat. Tuto část zakončíme pátou fází prodeje, uzavřením obchodu. Z pěti fází prodeje je to ta nejdůležitější. Pokud byste si mohli přečíst z této knihy jen jedinou kapitolu, měla by to být právě tato, protože bez důsledného uzavření obchodu jsou všechny předchozí fáze prodeje k ničemu. V závěrečné části knihy se budeme věnovat verbální a neverbální komunikaci a typologii klientů, s nimiž přicházíme do styku nejčastěji.

Jste připraveni?





# 1. Osobnost efektivního obchodníka

*„Navzdory velké míře podobnosti  
jsou všechny lidské bytosti jedinečné.“*

*H. J. Eysneck*

Jakými rysy osobnosti by měl být efektivní obchodník vybaven? Kdo určuje, že je někdo dobrým obchodníkem? Je vůbec možné to určit? Podle mého názoru není. Jediným platným kritériem, podle něhož můžeme s jistotou hodnotit efektivního obchodníka, je jeho prodej – ve smyslu dosaženého výsledku a spokojenosti obsluženého zákazníka. Abych se tedy vyjádřil přesně: osobnost efektivního obchodníka určuje kupující klient. Kouči prodeje, manažeři obchodu či vaši spolupracovníci vám toho mohou ohledně potřebných osobnostních rysů napovídat spoustu. Nejsilnějším argumentem je však váš prodej. Klienti, kteří si od vás něco koupí.

## *Příklad*

Do firmy, v níž jsem kdysi pracoval, přijali nového obchodníka. Byl to introvert a s nikým se moc ne bavil. Měl ale osobitý smysl pro humor. Jeho neverbální komunikace naznačovala, že se právě v tuto chvíli probudil. Po kanceláři se pohyboval ležérně jako obrovská ryba v malém akváriu. Když mluvil, znělo to jako rádio, velmi monotónně. Navíc vůbec nedbal na to, jak vypadá. Byl prostě úplným opakem toho, jak by se měl chovat a vypadat správný obchodník – alespoň podle doporučení, která nám dávali manažeři na různých

seminářích. On ale všechna tato tvrzení vyvracel. Neříkal sice nic, ale hovořily za něj jeho výsledky. Prostě prodával. A hodně. Dokonce mnohem více než starší, zkušenější obchodníci. Jak se to dá vysvětlit? Dodnes nemám tušení. Možná byl jeho charakter a vizáž vždy v souladu s prodávaným produktem a prostorem, ve kterém prodával. Možná v sobě měl něco, co jsme neviděli, ale jeho zákazníci ano. Není to důležité. Podstatné je jen to, že prodával.

## 1.1 Jsou dobrými obchodníky jen extroverti?

Je úplně jedno, zda jste typ člověka, který vyhledává lidi, aby se nabil energií, který rád a hodně komunikuje, nebo zda jste osoba, jež hovoří pomaleji a vyhovuje jí ticho a samota. Skvělými obchodníky se mohou stát oba typy lidí, pokud budou chtít. Existují zákazníci, kteří raději koupí od obchodníka, s nímž si mohou dlouho a dobře popovídat. Pak jsou zákazníci, kteří vyžadují individuální přístup a pomalejší tempo. Efektivní obchodník dokáže vycítit klientovy potřeby a náležitě se přizpůsobit situaci a nezáleží na tom, jaká je jeho osobnost. To, je-li někdo extrovert nebo introvert, představuje stabilní prvek lidské osobnosti, který se jen velmi těžko mění (Chamorro-Premuzic a Furham, 2011). Měnit typ vlastní osobnosti by navíc nemělo být vaší prioritou. Tou by mělo být využití všech vašich silných stránek pro kvalitní servis zákazníkovi a uzavření obchodu.

## 1.2 Asertivita

Asertivita vyjadřuje schopnost přijímat a zvládat klientovy námitky, současně však prosazovat vlastní postoje a argumenty (Santlerová a kol., 2011). Pokud se nedokážete vzepřít tomu, co si potenciální zákazník myslí a tvrdí,

Je před vámi ještě dlouhá cesta, abyste se z vás stal dobrý obchodník. Schopnost asertivně komunikovat se zákazníkem a proměnit jeho „ne, děkuji“ v „ano, kupuji“ a „ano, souhlasím“ je jedním z nejpodstatnějších osobnostních rysů při práci s klientem. Asertivní chování je tvořeno několika dalšími vlastnostmi jako aktivní naslouchání, empatie (tedy vcítění se do potřeb klienta), sebedůvěra, vyrovnaný postoj a proaktivní přístup k řešení zákaznických požadavků.

### *Cvičení pro praxi*

Asertivitu je možné se naučit a zdokonalit se v ní. Začněte pomalu s poznáváním sebe sama, svých potřeb a tužeb. Seznamte s těmito potřebami své známé, kteří zastávají opačné názory než vy. Zkuste nejdříve pochopit, proč cítí a přemýšlejí tak, jak přemýšlejí. Co je k tomu vede? Pak jim s přiměřenou dávkou sebejistoty prezentujte svůj pohled na věc. Neurážejte se. Představte si, že komunikujete se zákazníkem, který má na produkt jiný názor než vy. Zapište si své pocity i pocity svých známých. Jak jste se cítili? Jak se cítili oni, když jste jim začali oponovat?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 1.3 Aktivní naslouchání

Schopnost aktivně naslouchat v sobě zahrnuje nejen vnímání a poslouchání potenciálního klienta, ale i komunikaci obohacenou o otázky (Edmüller a Wilhelm, 2010; Santlerová a kol., 2011). Aktivním nasloucháním se snažíme pochopit klientovy potřeby a očekávání. V klientovi to vzbuzuje pocit, že mu rozumíme a zajímáme se o něj. Mnoho obchodníků chce zákazníka zaujmout, a proto hodně mluví, ale vůbec klienta neposlouchá. Je třeba si uvědomit, že efektivní komunikace je dialog mezi dvěma stranami. Zákazník navíc může mít z obchodníka, který neustále hovoří, pocit, že potřebuje prodat. Pamatujte si, že lidé nemají rádi, když jim někdo něco prodává. Ale velmi rádi si něco kupují (Gitomer, 2004).

Pokud chcete zlepšit svoji schopnost aktivního naslouchání, začněte tréninkem paměti a soustředění:

- Hledejte v klientových odpovědích **klíčové body** pomocí otázek jako: „Vaše námitka se tedy týká...?“ nebo „Máte zájem o...?“
- **Shrňte**, co klient řekl. Hodí se k tomu fráze typu: „Takže já jen zopakuji, jaký produkt hledáte.“
- **Rozvíjejte věty otázkami** typu: „Řekněte mi něco víc o službě, kterou hledáte.“ nebo „Můžete upřesnit, jaké funkce by měl ten produkt obsahovat?“

### *Příklad*

Chtěl jsem si nechat udělat profesionálně vypadající webovou stránku s logem. Nic více, nic méně. Potřeboval jsem ji kvůli potenciálním klientům, aby si na ní po našem prvním setkání mohli ověřit má tvrzení a přečíst si referencie od klientů. Vyhledal jsem firmu, jež mi připadala vhodná, a kontaktoval jsem jejího obchodního zástupce. Dohodli jsme si schůzku. Na ní jsem mu vysvětlil, co potřebuji. Bez problémů jsme se na všem shodli až do chvíle, kdy mi začal prodávat další doplňkové služby. Několikrát jsem zopakoval, že služby jako optimalizace webu pro vyhledávače a podobně, které mi nabízí,