

Nicolas Caron

PRODEJ

PROBLÉMOVÝM

ZÁKAZNÍKŮM



Klíč k vyjednávání a přesvědčování

3., rozšířené
vydání

 GRADA®

Nicolas Caron

PRODEJ PROBLÉMOVÝM ZÁKAZNÍKŮM



Klíč k vyjednávání a přesvědčování

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.

Nicolas Caron

Prodej problémovým zákazníkům

Klíč k vyjednávání a přesvědčování

3., rozšířené vydání

Přeloženo z francouzského originálu knihy Nicolase Carona *Vendre aux clients difficiles – Les clés de la persuasion*, vydaného nakladatelstvím Dunod Éditeur, Paříž, 2007.

Original title: *Vendre aux clients difficiles – Les clés de la persuasion* by Nicolas Caron, published by Dunod Éditeur (Third edition in the original French language, with a copyright dated 2007).

© Dunod, Paris, 2007, third edition.

All rights reserved.

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

jako svou 4691. publikaci

Překlad Eva Černá, Ing. Ludmila Desbrosseová

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová

Sazba Jan Šístek

Počet stran 272

Třetí francouzské vydání, Paříž 2007

Druhé české vydání, Praha 2012

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech edition © Grada Publishing, a.s., 2012

Cover Design © Eva Hradiláková, 2012

Cover Photo © fotobanka allphoto

ISBN 978-80-247-4049-2 (tištěná verze)

ISBN 978-80-247-7705-4 (elektronická verze ve formátu PDF)

ISBN 978-80-247-7706-1 (elektronická verze ve formátu EPUB)

Obsah

O autorovi	11
Poděkování	12
Předmluva	13
Proč vyšlo třetí vydání tohoto díla?	13
Úvod	15
Proč je stále obtížnější přesvědčit zákazníky ke koupi?	15
Šachová pole	16
Upevnit vztah	16
Přizpůsobit svoji strategii jednání	16
Optimalizovat své šance na úspěch dobrou diagnostikou	17
Ovlivnit svého zákazníka	17
Překonat námitky	18
Prodat svoji cenu	18
Dosáhnout uzavření prodeje	18
Odstranit spory	19
Uvolnit svůj potenciál	19
1. Upevnit vztah	21
1.1 Otázky, které si klade zákazník před prvním jednáním	23
1.1.1 Zajímá ho můj požadavek?	24
1.1.2 Zná svoji věc?	25
1.1.3 Je seriózní?	25
1.1.4 Je sympatický?	26
1.2 Otázky, které si klade zákazník během prvního jednání	27
1.2.1 Připravil si svoje jednání?	27
1.2.2 Je sympatický?	28
1.2.3 Je jako já?	29
1.2.4 Skutečně se o mne zajímá?	31
1.2.5 Je na úrovni?	32
1.2.6 Říká mi pravdu?	34
1.2.7 Považuje mne za neschopného?	35
1.2.8 Mohu se na něho spolehnout?	36
1.2.9 Beru na sebe osobní riziko, když s ním budu spolupracovat?	38
1.2.10 Pochopil, nakolik je moje záležitost specifická?	39

1.3	Otázky, které si klade zákazník po jednání	41
1.3.1	Vybral jsem dobře?	41
1.3.2	Dodrží své sliby?	42
1.3.3	Jsem pro něho stále důležitým zákazníkem?	43
1.3.4	Pomůže mi posílit moje postavení?	44
1.3.5	Půjde nad rámec kontraktu?	45
1.3.6	Mohu s ním počítat i v případě nějakého problému?	47
1.3.7	Co se stane, odejde-li z podniku?	47
1.4	Několik dalších nápadů, jak si zachovat věrnost svého zákazníka	47
	Klíčové body k zapamatování	49
	A teď jste na tahu vy!	51
2.	Přizpůsobit svoji strategii jednání	53
2.1	Strategie LEAD®: metoda prodeje řešení LPZV	59
2.1.1	Legitimizovat svoji přítomnost	59
2.1.2	Prozkoumat, co je v sázce	66
2.1.3	Zdůraznit zájem	72
2.1.4	Vytvořit závazek	72
2.2	Strategie Flash: metoda opakovaného prodeje OPPOP	73
2.2.1	Opřít se o kontext zákazníka	74
2.2.2	Probudit zákazníkův zájem	74
2.2.3	Prezentovat nabídku	75
2.2.4	Opřít se o klíčové výhody	75
2.2.5	Použít alternativní způsob uzavření prodeje	75
	Klíčové body k zapamatování	77
	A teď jste na tahu vy!	78
3.	Optimalizovat své šance na úspěch dobrou diagnostikou	81
3.1	Sbírat informace potřebné pro dobrou diagnostiku	86
3.1.1	Společnost zákazníka	86
3.1.2	Potřeby zákazníka	87
3.1.3	Akt rozhodování	88
3.1.4	Motivace zákazníka k nákupu	91
3.2	Vypracovat srovnávací tabulku	95
3.2.1	Postup, který je třeba dodržet	95
3.2.2	Kdy používat srovnávací tabulku	99
3.3	Zvládnout techniku dotazování	100
3.3.1	Získejte důvěru použitím spouštěcích otázek	100
3.3.2	Pokládejte faktické otázky	103
3.3.3	Odhalte zákazníka otázkami pravdy	104
3.3.4	Léčkám se vyhněte pomocí zpětných otázek	108
3.3.5	Volbu urychlete alternativními (výběrovými) otázkami	110

3.3.6	Tři poslední rady k efektivnímu ovládání technik dotazování	112
	Klíčové body k zapamatování	113
	A teď jste na tahu vy!	114
4.	Ovlivnit svého zákazníka	117
4.1	Posílit svoji pozici při přesvědčování zákazníka demonstrací vlastní odbornosti	119
4.1.1	Rady, jak předat „příznaky autority“ zákazníkovi	120
4.1.2	Přesvědčovací karty opírající se o autoritu	123
4.2	Opřít svoji argumentaci o spojenectví	129
4.2.1	Rada, jak „hrát“ na spojenectví	130
4.2.2	Karty přesvědčování se opírají o spojenectví	136
4.3	Dodatečné tipy, jak účinně argumentovat	142
	Klíčové body k zapamatování	145
	A teď jste na tahu vy!	146
5.	Překonat námitky	149
5.1	Obejít vžité zásadní postoje	150
5.1.1	Případ Viktor	150
5.1.2	Viktorovo přesvědčení odolává ze tří důvodů	151
5.1.3	Prostor pro chyby	155
5.1.4	Plán jednání AUAUUAU v šesti etapách	157
5.2	Pružně zvládnout klasické námitky	162
5.2.1	Sedm principů, které je třeba respektovat	163
5.2.2	PNZ: metoda ve třech etapách	167
	Klíčové body k zapamatování	172
	A teď jste na tahu vy!	174
6.	Prodat svoji cenu	177
6.1	Připravit prezentaci ceny	180
6.1.1	Požádejte o odhad rozpočtu	180
6.1.2	Zjistěte další prvky, které hrají pro zákazníka roli v otázce ceny	181
6.1.3	Udejte cenu za jednotku	182
6.1.4	Připravte si obhajobu své nabídky	182
6.1.5	Vyberte si vhodnou dobu nebo se přizpůsobte situaci	183
6.2	Oznámit cenu	184
6.2.1	Už neargumentujte!	184
6.2.2	Převezměte moc	185
6.2.3	Doložte oprávněnost ceny	186
6.2.4	Využijte síly kontrastu	187
6.2.5	Ve své nabídce uvádějte podrobnosti	188

6.3	Zvládnout námitky související s cenou	188
6.3.1	Je to drahé!	188
6.3.2	Je to příliš drahé!	189
6.3.3	Je to dražší než...	192
6.4	Reagovat na žádost o snížení ceny	195
6.4.1	Zůstaňte klidní!	195
6.4.2	Nejdříve argumentujte	195
6.4.3	Opřete se o deontologii	196
6.4.4	Žádejte protihodnotu	196
	Klíčové body k zapamatování	198
	A teď jste na tahu vy!	199
7.	Dosáhnout uzavření prodeje	201
7.1	Zahájit uzavření prodeje v klidném stavu myslí	203
7.1.1	Uzavření prodeje si připravte předem	204
7.1.2	Ve vhodném okamžiku převzmete iniciativu a uzavřete prodej	205
7.1.3	Pozitivně se naprogramujte	208
7.1.4	„Flexibilní posedlost“	209
7.2	Metoda 3P	210
7.2.1	První etapa: protlačit uzavření prodeje	210
7.2.2	Druhá etapa: požádat o potvrzení stanoviska	218
7.2.3	Třetí etapa: přirozeně realizovat prodej	220
7.3	Zvládnout situaci po nerealizovaném prodeji	222
	Klíčové body k zapamatování	226
	A teď jste na tahu vy!	227
8.	Odstranit spory	229
8.1	Asertivní zvládání konfliktních situací	230
8.1.1	K řešení sporu přistupujte okamžitě	231
8.1.2	Jednejte s odstupem	231
8.1.3	Jednejte přímo	231
8.1.4	Snižte napětí	232
8.1.5	Opírejte se o fakta	233
8.1.6	Vyhněte se žertování	235
8.1.7	Navrhněte pro sebe „náročné“ řešení	235
8.1.8	Uvolněte přetlak	235
8.1.9	Připravujte se	236
8.1.10	Využijte pozitivního vyřešení sporu	237
8.2	Plán pro obtížná jednání	237
8.2.1	Popsat fakta	238
8.2.2	Vyjádřit pocity	238
8.2.3	Předložit řešení	239

8.2.4	Uzavřít jednání pozitivně	240
	Klíčové body k zapamatování	243
	A teď jste na tahu vy!	244
9.	Uvolnit svůj potenciál	245
9.1	Odehnat negativní vlivy	246
9.1.1	Položit si správné otázky	248
9.1.2	Vyvarovat se negativní emocionální nákazy	250
9.1.3	Rozvíjet pozitivní postoj	251
9.1.4	Jak rozvíjet svůj optimismus?	252
9.2	Surfovat na pozitivní vlně	255
9.2.1	Definovat svoje ambice	256
9.2.2	Definovat svůj akční plán	259
9.2.3	Přejít od záměru k akci	260
9.2.4	Analyzovat své výsledky	265
	Klíčové body k zapamatování	267
Závěr		268
Použitá literatura		269

O autorovi

Nicolas Caron

Vystudoval ve Francii ekonomické vědy se zaměřením na mezinárodní obchod (titul DESS), poté zastával vedoucí funkce v mezinárodních obchodních společnostech.

Dnes je ředitelem vzdělávací společnosti Halifax Consulting, která zaujímá významné postavení na francouzském trhu vzdělávání a poradenství a specializuje se na posilování efektivity obchodování.

Poděkování

Nejprve bych rád poděkoval všem zákazníkům Halifax Consulting, kteří nám u svých spolupracovníků umožňují rozvíjet koncepty prezentované v tomto díle.

Toto třetí vydání mi také dává příležitost poděkovat konzultantům Halifax Consulting, kteří se neustále snaží obnovit naše metody týkající se všech našich oblastí intervence: samozřejmě techniky prodeje, ale také témat vyjednávání tarifních podmínek, komplexního prodeje, prodeje klíčovým zákazníkům, ROI Selling a řízení prodeje. Všechna tato témata se vyvíjejí a přínosy pro naše zákazníky se musí vyvíjet spolu s nimi.

Velký dík patří také mým třem princeznám: Alexandře, Julianě a Delphině.

Předmluva

> Proč vyšlo třetí vydání tohoto díla?

Odpověď zní: Díky Guillaumovi.

Guillaume, o kterém je řeč, se sám pozná. Rád bych vám ale o něm řekl několik slov.

Moje první setkání s ním proběhlo před více než deseti lety. V té době pracoval tento mladý obchodník ve velmi klasické bankovní síti. Co mě zaujalo ještě více než jeho evidentní obchodní schopnosti, byla neuvěřitelná energie, kterou vyvíjel ve své snaze o pokrok. Na jedné straně to byl účastník, který měl během semináře nejvíce dotazů, aby z něj vytěžil maximum. Na druhé straně jsem během následujícího sezení zjistil, že jeho kolegové dostali za úkol doplnit souhrnný dokument, který sám vypracoval. S takovou vůlí dělat pokroky vás neudiví, že během deseti let Guillaume obdivuhodně postoupil a dnes má významnou obchodní funkci v jedné z největších společností zabývajících se řízením dědictví.

Deset let po našem posledním setkání jsem znovu na tohoto obchodníka narazil a pozval ho na oběd. Jaký byl, podle vašeho názoru, náš předmět diskuse? Čeho se týkaly jeho otázky? Samozřejmě novinek z oblasti technik prodeje. Takže i když jsem naproti sobě měl jednoho z nejlepších prodejců, jakého jsem kdy potkal, jeho starostí bylo opět vědět, zda by mohl věci dělat ještě lépe a zda by mu nové koncepty mohly pomoci k postupu.

Toto třetí vydání bylo napsáno s myšlenkou na všechny obchodníky, kteří se neustále snaží, aby se jejich praktiky vyvíjely. Nejedná se o to vše zpochybnit, ale přinést nové světlo do oblastí, jež se musí vyvíjet společně s našimi zákazníky.

Detailněji jsme se tedy vrátili k sekci týkající se plánů jednání, abychom přizpůsobili naši nabídku omezením našich zákazníků. Proč „omezením“? Protože dnes, hlavně ve velkých firmách, musí zákazníci čím dál tím více:

- pracovat během dne s různorodými tématy;
- přesnějším způsobem nakládat se svým časem;
- rentabilizovat svou pozici.

Jestliže se tedy kontext práce našich zákazníků vyvíjí, naše techniky prodeje se musí vyvíjet spolu s ním. Cílem nového vydání je tudíž potvrdit neměnné základy a zároveň přizpůsobit některé kritické body. Chcete příklad? Jsme přesvědčeni, že vést dál první jednání se zákazníkem na základě vyčerpávajících a nudných „objevování

potřeb“, jak tomu bylo vyučováno po desetiletí, je často nejlepší způsob, jak se hned zpočátku diskvalifikovat u zákazníků s velkým potenciálem a s těmi největšími požadavky. Jak tedy postupovat? Druhá kapitola vám řekne více.

*First is First,
Second is Nowhere*
Sebastian Coe¹

¹ Krom mnohých svých světových rekordů získal Sebastian Coe čtyřikrát medaili na OH v roce 1980 a 1984, pokaždé jednu zlatou medaili na 1500 m a jednu stříbrnou na 800 m. V roce 2005 dovedl svou londýnskou delegaci k vítězství tím, že získal odpovědnost za organizaci olympijských her v roce 2012 v Paříži.

Úvod

> Proč je stále obtížnější přesvědčit zákazníky ke koupi?

Protože tvrdý zákon soutěživosti se týká každého. V současné době je velmi málo sektorů, ve kterých obchodníci nemusí čelit početné konkurenci, co se týče množství nabídek, kanálů distribuce i formy nabídek.

Je také velmi málo zákazníků, kteří by ještě před setkáním s vámi neměli možnost získat dostupné informace o vašich potenciálních nabídkách a nabídkách vašich konkurentů. V dnešní době internetu je to naprostá samozřejmost.

Ekonomický růst se zpomaluje, nabídky zboží začínají převyšovat poptávku. Zákazníci se tak již několik let ocitají v poměrně pohodlné situaci, kdy si mohou mezi velkým počtem možných dodavatelů vybírat ta nejvýhodnější řešení.

To je samozřejmě výborné, pokud kupujeme; pro profesionální prodejce však tato silná konkurence znamená potřebu vysokého stupně efektivity (ať už v oblasti spotřebního zboží, nebo technologií atd.). Prodejci tak musí denně dosahovat vysokých výkonů v soutěžích na vysoké úrovni.

Proč používat termín „soutěž“? Protože je dnes řídkým jevem, že prodejcová společnost je jediným dodavatelem daného produktu. Je bezpochyby systematicky porovnávána s konkurencí, a stejně jako špičkoví sportovci je nucena být nějakým způsobem lepší, aby zvítězila. Při porovnávání špičkových sportovců a obchodníků je však třeba zmínit to základní, a tím je trénink. Zatímco špičkový sportovec trénuje denně, aby byl připraven v den soutěže, prodejce oproti tomu soutěží denně, ale trénuje velmi málo.

Jste-li například přítomni tréninku profesionálního fotbalového mužstva, zjistíte, že kromě běžné kolektivní přípravy jsou praktikovány individuální seance, které umožňují každému jednotlivci, aby se zdokonalil ve své specializaci a překonal své nedostatky. Specifická cvičení jsou pro fotbalisty definována podle toho, kdo bude jejich příštím soupeřem.

Cílem této knihy je umožnit vám, abyste vstoupili do této logiky, pracovali na zdokonalování svých klíčových schopností a – zvítězili.

Stejně jako špičkový sportovec musí být schopen uskutečnit spoustu různých pohybů, aby byl celkově ve své disciplíně výkonný, musí i obchodník znát své zdroje úspěchu a dokázat je využít. V této knize je popsáno devět takovýchto zdrojů. Pro zjednodušení jsou uspořádány v podobě šachovnice, kde **každé šachové pole může být studováno zcela nezávisle na polích předchozích.**

Šachovnice prodeje

Upevnit vztah	Přizpůsobit svoji strategii jednání	Optimalizovat své šance na úspěch dobrou diagnostikou
Odstranit spory	Uvolnit svůj potenciál	Ovlivnit svého zákazníka
Dosáhnout uzavření prodeje	Prodat svoji cenu	Překonat námitky

V jednotlivých šachových polích naleznete **doporučení** a hlavně **metody**, které vám umožní „pracovat s různými gesty“ tak, abyste se v rámci silné konkurence cítili před zákazníkem co nejjistěji.

Následující řádky stručně popisují obsah jednotlivých šachových polí. Jakmile se s nimi seznámíte, můžete si zvolit individuální **trasu studia** ve vazbě na své priority.

> Šachová pole

UPEVNIT VZTAH

Jak si dodat chuti a pracovat sám na sobě? To je tématem tohoto šachového pole. Najdete zde nápady na chování a jednání, které byste si mohli osvojit proto, abyste **dokázali již při prvním kontaktu nadchnout zákazníka a zabezpečili si jeho věrnost**.

Prezentované nápady jsou vlastně návrhy odpovědí na otázky, které si klade váš zákazník, aniž by je vždy vyslovil nahlas.

PŘIZPŮSOBIT SVOJI STRATEGII JEDNÁNÍ

Jakou strategii jste si připravili pro své příští obchodní jednání? Jak jste ho připravili?

Odpověď na tyto dvě otázky závisí samozřejmě na dané situaci:

- Jedná se o zákazníka, který vás spontánně kontaktoval, a byl tedy iniciátorem vaší schůzky?
- Je to jednání, které jste vyprovokovali vy sami při vyhledávání nových odběratelů, a zákazník tudíž není „žadatelem“?

- Jdete za jedním ze svých stávajících zákazníků s cílem nabídnout mu něco speciálního?

V tomto šachovém poli jsou uvedeny strategie jednání přizpůsobené uvedeným třem situacím. Umožní vám připravit taktiku, která bere v úvahu daného zákazníka a případně i místní konkurenci.

OPTIMALIZOVAT SVÉ ŠANCE NA ÚSPĚCH DOBROU DIAGNOSTIKOU

Specialisté tvrdí, že při náboru prodejců **většina kandidátů** začíná svoji prezentaci přehledem profesionální dráhy takto: „Moje profesionální dráha je značně atypická!“

Všichni jsme víceméně přesvědčeni, že naše situace je velmi odlišná od situace ostatních. A nároční zákazníci nejsou výjimkou. Vaše ujištění, že jste vzali v úvahu jejich specifické podmínky, tvoří základní bod při jejich konečném rozhodování. Ať jsou skutečné hodnoty vaší nabídky sebelepší, to, co opravdu hraje zásadní roli v očích zákazníka, je přizpůsobení vaší nabídky jeho podmínkám.

Toto šachové pole vám umožní:

- sestavit si pomocný seznam základních bodů, které je třeba prozkoumat, než uděláte nabídku. Budete si moci vybrat mezi několika nápady, témata jsou přizpůsobená jednotlivým typům obchodních aktivit;
- posílit vaši dovednost při uplatňování dotazovací techniky. Efektivní prodej bez jejího zvládnutí není možný. A tady vám opět budou nabídnuty různé cesty.

OVLIVNIT SVÉHO ZÁKAZNÍKA

Při každém vašem jednání je důležitá argumentace. Každý den vychvalujete přednosti svého produktu. Je vaše argumentace založena výhradně na vašem nadšení a na vaší technické znalosti produktu, nebo tyto dva základní body již doplňujete dalšími „pákami vlivu“?

Přejete-li si zdokonalit se ve schopnosti přesvědčit zákazníka, toto šachové pole vám nabízí několik nápadů, jež můžete použít již při příštím obchodním jednání. Jde o dva možné postupy: některá chování vycházejí z **přesvědčování**, které se opírá o „autoritu“ prodejce a o potřebu logického propojení se zákazníkem, jiným trumfem jsou **řečnické techniky**, jimiž se prodejce odlišuje od ostatních.

PŘEKONAT NÁMITKY

Myslete na své příští jednání. Jaké jsou hlavní námitky zákazníka?

Jak odpovíte? Pokud jsou vám odpovědi na tyto dvě otázky jasné, odložte čtení této kapitoly na pozdější dobu. Pokud si ovšem myslíte, že zvládání námitek bude dominantní záležitostí pro úspěch vašeho jednání, začněte studium touto částí.

Toto téma je rozvíjeno ve dvou směrech:

1. První část tohoto šachového pole je zaměřena na to, jak zvládat **opozici z principu**. Jedná se o situaci velmi delikátní, protože zákazník se v tomto případě opírá více o negativní předsudek než o konstatování holých faktů. Tato část vám umožní zákazníka lépe pochopit, a tak ho snáze přesvědčit.
2. Druhá část je věnována **zvládání námitek**, se kterými se setkáváte bezpochyby velmi často: „Jste příliš vzdálená firma.“ – „Už mám dodavatele.“ – „Je to příliš komplikované.“ atd. Místo prezentace více různých technik se vám nabízí **jediná metoda**, kterou můžete aplikovat víceméně na všechny námitky, jimž při běžném obchodním jednání čelíte. Zároveň získáte reflex, který vám umožní zvládnout situaci, kdy jste zaskočeni nečekanou námitkou zákazníka.

PRODAT SVOJI CENU

Přijímá zákazník vaše ceny bez problému, nebo naopak musíte při realizaci svého prodeje reagovat na celou řadu jeho námitek a požadavků? Je-li tento bod pro vás důležitý, pak v této části naleznete nápady na:

- přípravu prezentace ceny;
- sdělení ceny;
- zvládání námitek vztahujících se k ceně: „Je to drahé.“ – „Je to příliš drahé.“ – „Je to dražší než...“;
- reagování při žádosti zákazníka o snížení ceny.

DOSÁHNOUT UZAVŘENÍ PRODEJE

Mají-li prodejci něco společného, a nezáleží na typu obchodní aktivity, pak je to nutnost zvládat uzavření prodeje tak, aby byl efektivní. A přesto zůstává tento bod velmi náročný a obávaný. Hrajete-li tenis, jakou techniku používáte, když chcete získat bod? Většina hráčů čeká na první krátký míč protivníka, přesouvá se k síti, zahraje dlouhý míč, aby ho zahnal dozadu, a byla tak v co nejlepší pozici pro získání bodu.

Disponujete nějakou metodou pro uzavření jednání o prodeji stejně jako hráči tenisu? Tato kapitola vám nabízí logickou a posilující metodu, která vám umožní uzavřít prodej za těch nejlepších možných podmínek.

ODSTRANIT SPORY

Ideálem je samozřejmě nemít se svým zákazníkem žádné spory, ale ideálního není na tomto světě nic. Některé spory mohou vzniknout z důvodu selhání vaší firmy, jiné mohou vzniknout nevhodným chováním vašeho zákazníka. V obou případech je ovšem na prodejci, aby tyto náročné momenty zvládl, pokud si chce svého zákazníka udržet. Ale i při dobré vůli prodejce je obtížné vždy zachovat chladnou hlavu, a to především tehdy, roste-li napětí. Zde vám pomůže několik doporučení a plán jednání (přízpusobený tomuto typu situace), jak efektivně zvládnout náročné situace.

UVOLNIT SVŮJ POTENCIÁL

Možná máte šéfa, který vás motivuje, dává vám chuť vydat ze sebe to nejlepší a pomáhá vám dosáhnout vašich cílů. Ale můžete také být v situaci jiných prodejců, kteří pracují pod manažerem zavaleným jinými prioritami nebo málo citlivým k důležitosti motivace vlastního týmu.

V obou případech, ať už je vaše pracovní prostředí příznivé, či nikoliv, je vaše schopnost mobilizovat veškerou energii směrem k dosažení vašich cílů otázkou svrchovaně osobní. Pro obchodníka, který je každodenně vystaven obtížím, jak přesvědčit zákazníky, je důležité zlepšovat vlastní argumentaci a také udržovat osobní motivaci.

Cílem této kapitoly je soustředit se na tento aspekt a zároveň detailněji probrat další dva vzájemně se doplňující aspekty:

- Jak potlačit negativismus ve prospěch mobilizujících myšlenek?
- Jak vyprovokovat pozitivní myšlenky, udržovat je a surfovat na jejich vlně?

*
* * *

Nyní znáte hlavní části této knihy. Každé pole šachovnice končí doporučeními, jak prakticky realizovat popsané principy. Některá doporučení jsou určena prodejcům, kteří hledají možnosti, jak se individuálně zdokonalit. Jiná jsou adresována obchodním manažerům, kteří chtějí posílit kompetence svého obchodního týmu.

Nyní vám nezbyvá než si vytyčit **svoji studijní cestu přes šachovnici**. Ideální bude ta, která vám umožní co nejvíce se přiblížit cílům, jež vás čekají při příštím jednání.

Při šachové hře musí hráč vybrat šachové pole, na které chce přemístit svoji figuru, tak aby co nejefektivněji dosáhl svého cíle. Rovněž obchodník musí zvažovat: Vylepšit vztahy? – Překonat zásadní námitku? – Lépe vysvětlit cenu? – Prohloubit diagnostiku zákaznickových potřeb? atd.

Ať zvolíte jakoukoliv techniku, váš strategický postup závisí na vaší vizi o dané partii a na polích šachovnice, na nichž musíte řídit hru. Vaše vize musí být jasná a globální. Zvládnutí navrhovaných prostředků v každém poli šachovnice vám pomůže této vize dosáhnout.

Přeji vám příjemné studium a mnoho úspěchů při realizaci prezentovaných principů prodeje. Doufám, že tato kniha se pro vás stane nástrojem efektivní práce a pokroku **při prodeji problémovým zákazníkům.**

„Jeden z klíčů k úspěchu je důvěra v sebe sama. Jeden z klíčů k důvěře v sebe sama je příprava.“

Arthur Ashe