

(NE)spokojený zákazník – náš cíl?!



**Jak získat zákazníka
špičkovými
službami**

Ivan Nový
Jörg Petzold

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**.

Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umístování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.





Copyright © Grada Publishing, a.s.

*Poděkování za spolupráci patří firmě top vision s.r.o.,
pořádající odborná fóra, diskusní setkání, otevřené
tréninky a semináře i akce připravované přímo na míru
ve všech oborech řízení.
www.topvision.cz*

**top
vision™**

**prof. Ing. Ivan Nový, CSc.
Dipl. Kfm. Jörg Petzold, PhD.**

**(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?
Jak získat zákazníka špičkovými službami**

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400
www.grada.cz
jako svou 2607. publikaci

Odpovědný redaktor Petr Somogyi
Sazba Milan Vokál
Počet stran 160
První vydání, Praha 2006
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.
Husova ulice 1881, Havlíčkův Brod

© Grada Publishing, a.s., 2006
Cover Photo © profimedia.cz/CORBIS, 2006

ISBN 80-247-1321-7 (tištěná verze)
ISBN 978-80-247-6287-6 (elektronická verze ve formátu PDF)
© Grada Publishing, a.s. 2011

Obsah

O autorech	7
Předmluva	9
Příběh místo úvodu	11
1. Spokojený či nespokojený zákazník	15
1.1 Kupní motivy zákazníka	16
<i>Jak všeobecně funguje v prodeji motivace?</i>	17
<i>Jak zjistit motivaci zákazníka a uspokojit jeho potřeby?</i>	27
1.2 Jací jste, zákazníci? (Typologie obtížných zákazníků)	29
1.3 Spokojený zákazník	36
1.4 Důsledky spokojenosti a nespokojenosti	45
1.5 Zákazník, který přijel ze světa	47
<i>A co znalost cizího jazyka?</i>	52
2. Jak to vidí prodejce	55
2.1 Proč vlastně prodejce prodává?	56
<i>K čemu slouží motivace a proč je pro prodejce tak důležitá?</i>	57
<i>Nadšení je základní vlastnost úspěšného prodejce</i>	58
2.2 Profesionální prodejce	60
<i>Dobré rady</i>	62
2.3 Úspěšný prodej aneb co dělá prodejce úspěšným	63
2.4 Strukturovaný prodejní rozhovor	64
<i>Jak najít klienty a jak je kontaktovat</i>	65
<i>Kontaktní fáze</i>	68
<i>Fáze zjišťování potřeb</i>	71
<i>Argumentační fáze: užitek v prodejním rozhovoru</i>	79
<i>Zákazníka nakonec přesvědčíme a získáme pro obchod</i>	83
<i>Uzavírací otázka v prodejním rozhovoru</i>	93
2.5 Orientace na zákazníka: co to je a jak by měla vypadat?	96
<i>Základy orientace na zákazníka</i>	98
<i>Předpoklady úspěšné orientace na zákazníka</i>	109
<i>Řízení reklamací zákazníků</i>	111

<i>Optimální politika záruk jako součást orientace na zákazníka</i>	119
<i>Komplexní zákaznická servisní služba</i>	122
2.6 Získávání a ztráta zákazníka	132
3. Co může a musí udělat firma	135
3.1 Orientace na zákazníka – cesta jak dlouhodobě zvyšovat jeho spokojenost	136
<i>Celková obchodní orientace firmy, strategie směrem k zákazníkům</i>	137
3.2 Orientace na zákazníka ve vlastním podniku	139
3.3 Klientská vazba v každém případě, ale správná	145
<i>Resumé: spokojenost zákazníků díky výborným službám</i>	150
3.4 Ztratili jste klienta? Získejte ho zpět!	153
<i>Znovuzískání ztracených zákazníků – dobré rady</i>	155
Závěrečné slovo: (ne)spokojený zákazník náš cíl?!	157
Literatura	159

O autorech

Prof. Ing. Ivan Nový, CSc.

Je profesorem Vysoké školy ekonomické pro obor podniková ekonomika a management. Od roku 1992 je vedoucím katedry psychologie a sociologie řízení na Fakultě podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze. V odborné práci se zaměřuje na problematiku sociologických a sociálně psychologických aspektů podnikového řízení s důrazem na oblast vedení lidí, podnikové kultury a interkulturního managementu. V mezinárodní pedagogické a vědecko-výzkumné spolupráci se orientuje na německy mluvící teritoria. Spolupracuje s řadou zahraničních výzkumných a vzdělávacích zařízení, např. s univerzitami v Regensburgu, Drážďanech, Braunschweigu a Vídni. Velmi významná je také jeho poradenská činnost pro známé a velké mezinárodní i české firmy.



Dipl. Kfm. Jörg Petzold, PhD.

Studoval na Evropské vysoké škole ekonomické EAP v Paříži, v Oxfordu a v Berlíně mezinárodní management, ekonomii a obchod. Doktorát získal na Vysokém učení technickém v Brně na téma „Implementace personálního marketingu v České republice“.

Několik let pracoval jako vedoucí personálního oddělení v rakouské bance Creditanstalt, od roku 1997 je jednatelem a ředitelem poradenské společnosti Central European Management Academy (CEMAC). V rámci své poradenské činnosti řídil významné projekty pro Českou spořitelnu, Siemens, VLTAVA-LABE-PRESS, Stavební spořitelnu České spořitelny, Fronius a další mezinárodní firmy.



Při své činnosti se jako poradce a trenér soustředí zejména na prodejní trénink, péči o zákazníky a rozvoj manažerských dovedností.

Předmluva

Mezi nejčastější témata běžných rozhovorů mezi lidmi bezesporu patří obchod a služby. Stále méně však jde o to, kde jaké zboží kdo viděl nebo koupil, ale spíše jde o sdělování zážitků, které s nákupem věcí nebo služeb souvisejí. Pozitivní a negativní prožitky spojené s nákupy mnohdy zastíňují i produkt samotný. Stále důležitější se pro nás stává nejen „co“ jsme koupili, ale „jak“ jsme to koupili. Jak tedy vlastní nákup probíhal a co jsme v jeho průběhu zažili.

Ti prodejci, kteří si jsou této skutečnosti vědomi, zcela určitě již pracují na tom, jak skutečně zákazníka potěšit. Jsou schopni poznat, co zákazník skutečně potřebuje, po čem touží a co opravdu chce. Dovedou nabídnout správný produkt a k němu ještě navíc příjemný zážitek, který přivede zákazníka do prodejny i příště. Dokáží nejen prodat, ale i prodávat.

Jiní prodejci si zase myslí, že je poměrně jednoduché rozpoznat přání zákazníka a ještě jednodušší mu vyjít vstříc. Pak ale existují i takoví prodejci, kteří nad zákazníkem příliš nepřemýšlejí, nabízejí dobrý produkt a ten se prodává sám. Možná čtenáře překvapíme, ale právě pro všechny tyto skupiny prodejců a prodavačů je naše publikace určena.

Nejdůležitější je zákazník, jeho přání a spokojenost. Publikace vás proto provede úskalími rozpoznávání přání zákazníků, motivace jejich nákupů, stejně jako charakteristikami osobnostních typů těch zákazníků, které byste označili za „obtížné“.

Zatímco první kapitola se zabývá zákazníky, druhá kapitola je věnována především prodejcům: obchodní rozhovor, jeho zásady a vedení, reakce na zákaznickova přání či zvládnutí jeho námitek a pochybností. Tedy vše, co potřebuje znát a jak by měl jednat skutečný profesionál, kterého si váží zákazníci i majitelé obchodních firem.

Dobry prodavač/prodejce je jistě k nezaplacení, ale z hlediska spokojenosti zákazníka to ještě není všechno. Přání zákazníků musí být schopna zvládat i organizace a celý systém řízení firmy. Teprve v takové firmě, kde prodejce/prodavač nejen chce a umí, ale také může vycházet vstříc zákazníkovi, lze očekávat prodejní úspěch a spokojené zákazníky.

Řadu poznatků, rad a doporučení nabízí i tato publikace, která se vám právě dostává do rukou. Úspěšný obchod přejí všem

Příběh místo úvodu

„Nejde to, museli bychom to nějak předělat, bylo by to složité... (nechceme vaše peníze)“

Čtyřlenná rodina, která velmi ráda poznává svět a procestovala již řadu turistických cílů, se rozhodla dopřát si skutečně nevšední zážitek: podívat se v zimě do Mexika. Procestovat zemi, poznat kulturní dědictví Mayů a současně si užít teplý Karibik v době, kdy v Čechách mrzne a zuří sněhové vánice. Protože všichni dlouhou dobu nejen pilně pracovali, ale i šetřili, uspořili částku, která jim umožňovala si dovolenou skutečně užít – byli ochotni utratit více než tři sta tisíc korun. První kroky pana Nováka, hlavy rodiny, vedly do českých cestovních kanceláří s cílem vyzvednout si nové katalogy a najít zájezd, který by odpovídal představám celé rodiny. Tedy alespoň částečně poznat Mexiko a současně se vykoupat, vše v krásném prostředí a s dokonalým servisem.

První z nich, tehdy jedna z největších cestovních kanceláří, nabízela zájezdy jen do oblasti hlavního města a na západní pobřeží v okolí Acapulca. Další cesta tedy vedla do druhé, neméně významné a tradiční české cestovní kanceláře, která ve všech svých reklamních aktivitách zdůrazňuje zkušenost, ochotu a kvalitu služeb. V jejím katalogu se skutečně vyskytovala poměrně dobrá nabídka zájezdů do Mexika, avšak s jedinou chybou. Kombinovaný zájezd tvořil týden věnovaný poznávání země, následovaný pobytem u moře, avšak v hotelu, který neodpovídal představám rodiny. Naproti tomu pobytové zájezdy mířily do luxusních hotelů, které si rodina vysnila. Tento nedostatek však cestovní kancelář vyřešila poměrně elegantně poznámkou, že na vyžádání je možné druhou část kombinovaného zájezdu prožít v libovolném z nabízených hotelů, samozřejmě za přiměřený doplatek. Protože se celá transakce zdála být poměrně složitá, vydala se hlava rodiny pro jistotu přímo do centrály cestovní kanceláře v samém srdci hlavního města Prahy.

Jeho první kroky vedly k přepážce s názvem „Exclusive“ s nadějí, že tak drahý zájezd bude určitě předmětem zájmu právě onoho muže, který u přepážky seděl. Po stručném vysvětlení svého přání byl však pan Novák velmi slušně, avšak jednoznačně odkázán na hotline cestovní kanceláře, kde s ním vyřeší všechny předpokládané komplikace po telefonu. Po dvou dnech snahy dovolat se na hotline (nikdo telefon po celou dobu ani nezvedl) se pan Novák opakovaně vydal do kanceláře. Tentokrát se nenechal odbýt poukazem na hotline, a tak muž u přepážky „Exclusive“, aniž by se podívil nad nefunkčností telefonní služby a aniž by měl u své přepážky jediného zákazníka, odkázal pana Nováka do fronty k přepážce „běžných zahraničních zá-

jezdů“. Z překvapení, že se nejedná o takovou exkluzivitu, jak si myslel (Praha je prostě Praha), se mohl pan Novák vzpamatovat při čekání v poměrně dlouhé frontě.

Poté, co přišel na řadu a vysvětlil paní za přepážkou, jaké je jeho přání, byl omráčen okamžitou a velmi stručnou odpovědí: „To nejde, musíte si vybrat to, co je v katalogu“. Pan Novák ji upozornil, že právě to dělá, protože v katalogu je uvedeno, že taková možnost existuje. Paní však trvala na svém a prohlásila, že nic takového v katalogu není. Pan Novák tedy vzal katalog, nalistoval příslušnou stránku a řádek a dokázal dotyčně dámě, že to v katalogu skutečně je. Bez sebemenšího zaváhání byl upozorněn, že to musí být nějaká chyba, protože nic takového nikdy nedělala a nikdo to nechtěl. Rodina Nováková se však již tak těšila na svoji vysněnou dovolenou a hlava rodiny se při představě naspořených peněz, které zájezd bude stát, rozhodla nenechat se ubytovat ve dvouhvězdičkovém hotelu, ale trvat na hotelu s hvězdami pěti. Nějakou dobu trvalo, než paní za přepážkou pochopila, že musí vyvinout nějakou aktivitu. Sdělila tedy panu Novákovi: „To bych ale musela zavolat nahoru Máně!“. Pan Novák pokýval hlavou, že pokud to říká, asi to bude pravda, a s poznámkou: „Prosím, klidně volejte,“ nadále čekal na vyřešení situace. Paní za přepážkou se tedy odhodlala zatelefonovat Máně a pan Novák dále čekal. Při čekání mohl jen zaslechnout slova, která nebudila příliš důvěry: „Ahoj, Máňo, je tady zákazník a chce jet nějak jinak... ono to prý jde... vážně to jde, máme to v katalogu, já se taky divila... mám mu tedy říct, že by to měl dražý? Ať jede normálně, že jo...“

Telefónát byl na chvíli přerušen dotazem na pana Nováka: „Bylo by to moc drahé, opravdu to chcete?“

„On na tom trvá, co budeme dělat? Má počkat, jo?“ Mařenka to tedy panu Novákovi spočítá. Pan Novák byl pevně rozhodnut a počkal. Po asi deseti minutách mu paní Růžena sdělila následující skutečnost: „Máňa říkala, že by to bylo opravdu drahé a vám by se to nevyplatilo. To víte, musel byste letět jiným letadlem, a to vždy výrazně navyšuje cenu oproti našim nasmlouvaným charterům.“

Pan Novák se podivil nad potřebou měnit letadlo, když mu šlo jen o to, bydlet v jiném hotelu v sousedství. Vyjádřil proto údiv a dotázal se, proč by musel letět jiným letadlem. Paní u přepážky vyjádřila stejný údiv a opět zatelefonovala Máně: „Máňo, proč by pán musel letět jiným letadlem, když chce jen jiný hotel? Aha, tak má tedy počkat...“

Pan Novák však již čekat nemohl, proto předal svoji e-mailovou adresu a požádal o zaslání nabídky domů. Tak se skutečně i stalo. Až po čtyřech dnech dostal přeposlanou zprávu, kterou paní Mařenka poslala původně své kamarádce Růženě, a to bez jakéhokoli dalšího oslovení, vysvětlení či komentáře. Přes všechny potíže, jednu věc je třeba ohledně práce paní Růženy uznat. Vypočtená cena byla skutečně tak vysoká, že se naprosto vymykala jakékoli alespoň trochu logické kalkulaci. Tím zájem

cestovní kanceláře o zákazníka skončil, stejně jako zájem pana Nováka o její služby. (Pokračování na jiném místě.)

Zkusme si nyní položit několik jednoduchých otázek:

- Jak prožíval pan Novák zajišťování svého vysněného zájezdu, na který byl připraven obětovat tři sta tisíc korun a na který se celá jeho rodina těšila?
- Jakou důvěru měl v nabídnutou možnost změny ubytování? Kdyby se rozhodl pro tuto cestovní kancelář, jel by do Mexika s vědomím, že vše klapne jak má a bude skutečně ubytován ve vybraném hotelu?
- Důvěřoval tomu, že bude správně vypočtena cena zájezdu?
- Jeli byste vy s takovou cestovní kanceláří na dovolenou?
- Jak byste hodnotil/a chování těch prodejců cestovní kanceláře, na které se pan Novák obrátil se svým přáním?
- Obrátí se ještě někdy pan Novák na tuto cestovní kancelář při výběru svých příštích dovolených?



Spokojený či nespokojený zákazník

Cílem této kapitoly je:

- Pochopit důvody, proč zákazník přichází do prodejny a proč nakupuje právě zde.
 - Popsat typologii zákazníků.
 - Přivést čtenáře k zamyšlení, co znamená spokojenost zákazníka a jak ji poznáme.
 - Poukázat na skutečnost, že zákazníci z různých kultur jsou přece jen trochu odlišnými zákazníky.
-

> 1.1 Kupní motivy zákazníka

Možná jste také přemýšleli o tom, proč jsme někdy jako zákazníci se svým nákupem spokojeni a jindy naopak naprosto nespokojeni? Určitě se vám už stalo, že jste přišli do obchodu, kde byste si rádi něco koupili, a prodavač byl nevrlý, vůbec se nesnažil zjistit vaše přání nebo se o vás prakticky nezajímal. Pravděpodobně znáte pocit frustrace, kdy jste sice strávili mnoho času v obchodech, ale nakonec nic nekoupili, nic nezjistili a ničeho nedosáhli. Dlouho předem jste se rozhodovali, zda stojí za to utratit tolik peněz za své přání, ale nakonec to vlastně ani nejde. Prodavači přednášeli o vlastnostech výrobku, aniž by se vůbec zeptali na vaše opravdové přání a potřeby. Prodavači se zabývali spíše sami sebou než vámi. Povíдали si mezi sebou, četli noviny nebo telefonovali s přáteli. Možná znáte i ten pocit, kdy jste něco koupili a ihned poté s tím vznikl problém. Něco nefunguje jak by mělo, nebo nelze najít správný postup při obsluze a v obchodě, kde jste výrobek koupili, vám nikdo nepomůže. Nebo se vás dokonce zeptají, co jste s výrobkem dělali, že nefunguje... tento problém doposud žádný jiný zákazník neměl. Jinými slovy řečeno: „Co jste to za hlupáka, že s tím výrobkem neumíte správně zacházet?“

Všechny firmy hovoří o tom, že spokojení zákazníci jsou jejich nejvyšším cílem a že pro spokojenost svých zákazníků dělají a udělají vše. Ve skutečnosti to bohužel často vypadá zcela jinak: špatně nebo vůbec nevyškolený prodejní personál, nevlídní a arogantní prodavači, jejich naprostý nezájem o skutečné potřeby zákazníka. Nezájem, neodbornost, neprofesionalita. Existují v České republice jen znučení prodavači, kteří si svou pracovní dobu v obchodě jen odsedí a čekají, až konečně budou moci jít domů a kromě výplaty je již nic jiného nezajímá?

V naší publikaci se budeme snažit zjistit, které faktory zákazníka uspokojují a čím se liší skvělý prodejce od prodejce nudného, nekompetentního a průměrného. Jedno se ale dá říci předem: je radost a opravdový požitek nechat se obsluhovat skvělým prodejcem. Skvělý prodejce miluje svoji práci, žije pro ni a nezná nic krásnějšího než spokojený úsměv a radost zákazníka (a samozřejmě tržbu z uskutečněného prodeje). Zákazník se po takovém nákupu cítí být spokojený, má radost a přes utracené peníze zažívá pocit štěstí.

V naší publikaci se vydáme hledat skvělého prodejce a spokojeného zákazníka a budeme se snažit nabídnout podněty, jak vaše zákazníky plně uspokojit.

Už jste se někdy zamysleli nad tím, kdy jste naposledy koupili něco, co jste vlastně vůbec nepotřebovali, nebo alespoň ne tak nutně? Jaký důvod jste měli k tomu, výrobek koupit – nebo, jinými slovy, co bylo vaším motivem?

Příklad

Jeden dobrý známý si před několika týdny koupil nové auto, i když jeho původní bylo teprve tři roky staré a byl s ním velice spokojený. Na mou otázku, proč si to nové auto koupil, odpověděl:

„V prodejně aut měli zrovna skvělou nabídku – zcela novou Toyotu Avensis se **slevou** 80 000 Kč. Tím **ušetřím spoustu peněz** a můžu si navíc ještě dovolit hezkou dovolenou na Kanárských ostrovech. Kromě toho odkoupili mé staré auto za **velmi dobrou cenu**. Taková nabídka se jen tak rychle zase nenaskytne. Jel jsem s Toyotou Avensis zkušební jízdu – je to sen. To auto mi dává pocit **jistoty a komfortu** – zkrátka se v něm cítím dobře.“

Potřeby vznikají z pocitu, že nám něco chybí, že bychom něco rádi měli (pocit nedostatku). Ale to, že bychom rádi něco měli, ještě zdaleka neznamená, že si ten výrobek skutečně i koupíme. Motivy znamenají podnět, popud k tomu, abychom skutečně chtěli něco koupit. Motivy dělají z všeobecných potřeb konkrétní přání, která bychom rádi uskutečnili. Ale žádný automatizmus zde nenalezneme.

Z potřeby koupit si nové auto se teprve s motivem úspory peněz (můj známý dostal speciální nabídku s velkou cenovou slevou – zde je mimochodem motivem koupě zisk/úspora) stává konkrétní rozhodnutí o podpisu kupní smlouvy.

JAK VŠEOBECNĚ FUNGUJE V PRODEJI MOTIVACE?

Je důležité, aby zákazník měl subjektivní pocit, že mu něco chybí, něco postrádá a/nebo něco potřebuje. Tento pocit probouzí potřebu něčeho konkrétního, výrobku či služby. Přestože mnoho lidí má sice pocit, že jim něco chybí, zdaleka to ještě neznamená, že se potom rozhodnou jednat. To už obnáší navštívit různé obchody a hledat konkrétní výrobek či službu.

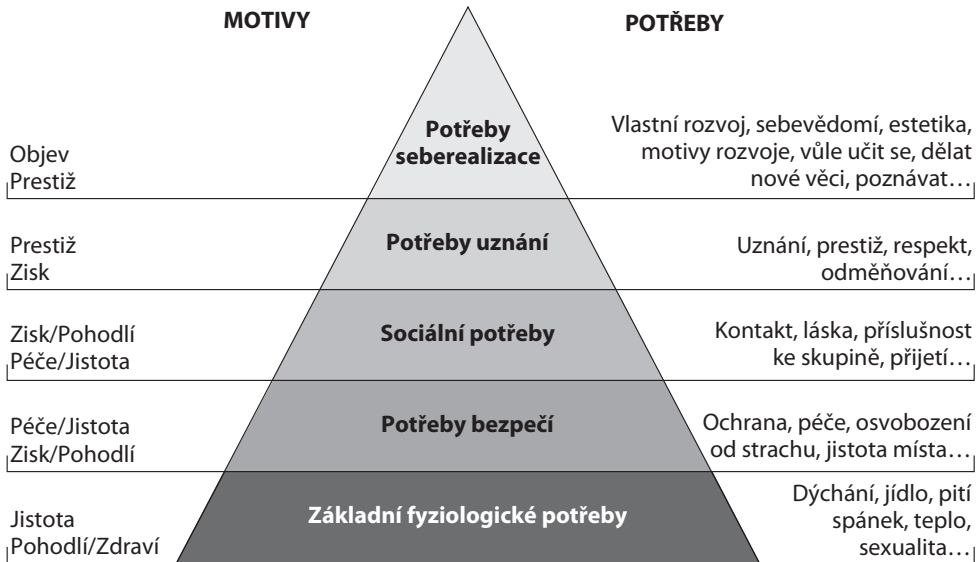
Když se vám jako prodavači podaří odhalit kupní motiv zákazníka, jste na dobré cestě. Teprve konkrétní kupní motiv je podnětem ke spokojenosti zákazníka. Tím chce uspokojit svou potřebu. Pokud znáte jeho motiv a vhodně ho využijete, bude mít i zákazník zřetelný zájem o koupi vašeho výrobku. Pokud má zákazník konkrétní kupní motiv, vy jste ho rozpoznali a navíc argumentujete způsobem odpovídajícím jeho motivu, bude mít zákazník zájem uspokojit svoji potřebu a nakoupit u vás. Když pak zákazníkovi ukážete, jaký užitek z vašeho výrobku bude mít a uspokojíte tak jeho kupní motiv, bude spokojen.



Spokojenost zákazníka je pocit, kdy je zákazník šťastný, že odstranil nedostatek a byl zároveň uspokojen jeho kupní motiv. Abraham Maslow vytvořil dobře známou teorii pyramidy potřeb, řadící potřeby člověka do na sebe navazujících stupňů.

Maslowova hierarchie potřeb je založena na dvou základních předpokladech:

- Člověk je stále nespokojený a jeho potřeby se odvíjejí od toho, co již má. Chování člověka mohou ovlivnit pouze zatím nespokojené potřeby. Jinými slovy: potřeba, která je u klienta uspokojená, pro něj již není motivátorem. To pro obchodníka představuje neustále nový prostor pro hledání dalších možností uspokojení potřeb klienta.
- Potřeby člověka lze seřadit do hierarchie, jejímž grafickým zobrazením je pyramida. Jakmile je jedna potřeba uspokojena, objeví se druhá, obvykle zajišťující další, vyšší stupeň kvality života.



Obr. 1.1 Hierarchie potřeb podle Maslowa

Maslowova pyramida vychází zjednodušeně řečeno z toho, že každý člověk má konkrétní potřeby, které nejsou uspokojeny. Proto vždy pociťuje určitou nespokojenost se svojí momentální situací. Jeho chování je ovlivněno těmito nespokojenými potřebami. Jakmile však jsou tyto potřeby uspokojeny, objevují se další, které jsou v pyramidě znázorněny o stupeň výše a jsou tedy náročnější – náročnější z hlediska uspokojení.

Na nejnižší úrovni se nacházejí základní potřeby (především ty fyzické, jako dýchání, teplo, příjem tekutin a potravy, spánek, sex atd.). Ty musejí být podle Maslowa uspokojeny nejdříve, aby člověk pociťoval určitou **jistotu (základní kupní motiv)**. Pokud nejsou tyto potřeby uspokojeny, může docházet k velkému napětí a ke konfliktům.

Příklad

Pokud budete na výletě v poušti a nebudete mít co pít a budete téměř hynout žízní, bude vám i ta nejlepší nabídka prodavače šperků zcela lhostejná (kupní motiv zisk/úspora), za malou láhev vody ale budete ochotni zaplatit i 100 dolarů (pokud tedy nebudete chtít raději zemřít žízní). To je základní motiv jistoty – chcete přežít, a to je pro vás momentálně důležitější než motiv úspory.

Další úroveň Maslowovy pyramidy potřeb se zabývá pocitem jistoty a eliminací nejistoty, respektive nebezpečí. Zde se jedná o to, že většina lidí má skryté obavy a je pro ně důležité mít záruku, která by je tohoto základního strachu zbavila nebo ho alespoň zmírnila. Vše, co snižuje nejistotu a dává nám pocit jistoty, uspokojuje naše potřeby.

Příklad

Mnoho lidí si kupuje do svého bytu či domu drahé bezpečnostní zařízení, protože mají strach ze zlodějů a chtějí mít jistotu, že se jim nic nestane. Chytrý pojišťovací agent zjistí vždy nejprve potřeby zákazníka, dotkne se motivu jistoty a zprostředkuje zákazníkovi pocit, že je uzavřením pojištění chráněn před všemi možnými nebezpečími. Ukáže zákazníkovi užitek z jeho produktu – nezaplacenelný pocit jistoty!

Potom bude zákazník spokojen a dokonce ochoten vydat horentní sumu za pojištění, které by jinak možná nikdy neuzavřel nebo které možná nikdy nebude potřebovat. Dobrý a úspěšný prodejce chová ke svému produktu a k užítku, který z něho zákazník má, plnou důvěru.



Příklad

Když jsem se nedávno zeptal neúspěšnějšího prodejce životních pojištění velké české finanční skupiny na tajemství jeho úspěchu, odpověděl mi: „Pevně věřím, že náš produkt nabízející flexibilní životní pojištění není jen nejlepší na našem trhu, nýbrž že přináší mým zákazníkům největší užitek. Já jim mohu zaručit absolutní jistotu, a to je nezaplátitelné! Moji zákazníci jsou vždy velice spokojeni a chtějí být obslouženi jen mnou.“

Třetí úroveň Maslowovy pyramidy potřeb se věnuje sociálním potřebám. Zde se jedná o potřebu mezilidských vztahů, lásky, náklonnosti a skupinové sounáležitosti. Většina lidí má vnitřní potřebu být akceptována taková, jaká je. Člověk se stará i o jiné a rád by, aby druzí lidé projevili o něho zájem či se dokonce o něho postarali. Mnoho lidí dělá něco pro druhé, aby získali jejich náklonnost či lásku.

Příklad

Když uzavřete stavební spoření pro své děti, chcete jim tím přinést něco dobrého – jistě si přejete, aby si děti mohly jednoho dne dovolit pěkný byt. Pro vás je dobro vašich dětí důležitým kupním motivem. Děláte si o ně starosti a chcete jim zajistit dobrou budoucnost. Děti patří do vašeho nejužšího rodinného kruhu. Jistě chcete cítit jejich lásku a vděčnost.

Neúspěšnější prodejce jedné z největších stavebních spořitelen v České republice rovněž hovoří o tajemství svého úspěchu: „Víte, většinu smluv o stavebním spoření uzavírám s matkami. Apeluji na jejich smysl pro rodinu. Matky chtějí udělat pro své děti něco dobrého a přejí si, aby se jim jednou žilo lépe než jim samotným. Náš produkt stavebního spoření je to nejlepší na trhu a dává matkám přesně ten pocit, že vykonaly pro své děti maximum. Právě včera mi zavolala dlouholetá zákaznice a děkovala mi, že jsem ji dobře poradil. Její syn si nyní pomocí úvěru ze stavebního spoření koupil malý byt v Praze, kde studuje.“ Proto pokud jako prodejci chcete, aby byli vaši zákazníci spokojeni, starejte se o ně tak, jako by to byli vaše děti. Vaši zákazníci za to budou vděční a budou se k vám stále vracet!

Čtvrtá úroveň Maslowovy pyramidy potřeb popisuje potřebu uznání. Pro mnoho lidí je uznání nebo respekt druhých velmi důležitý. Přejí si, aby ostatní viděli, že v očích ostatních mají prestiž a jsou tak důležitou osobností. Proč si někteří lidé kupují drahé značkové oblečení se zřetelně viditelným logem? Chtějí, aby to ostatní viděli – podle hesla: „hledte, já si to mohu dovolit, já jsem někdo!“

Kupním motivem těchto osob je **uznání/prestiž**. Pro některé lidi je tato potřeba prestiže a společenského uznání mnohem důležitější než plat, který dostávají.

Příklad

Nejúspěšnější prodejce luxusní automobilové značky vyprávěl o jednom zákazníkovi, pro kterého bylo absolutně nejdůležitější, aby jeho auto vypadalo naprosto individuálně. Tento zákazník zaplatil za příslušenství navíc, které se přál, skoro milión korun. Za tuto cenu si mohl dovolit podstatně levnější a větší auto jiné značky. Ale pro tohoto zákazníka bylo velmi důležité mít na kapotě svého auta slavnou hvězdu.

Zákazníky, pro něž je nejdůležitějším kupním motivem **uznání/prestiž**, lze poznat velmi rychle podle toho, že si kupují jen to nejdražší a nejlepší. Často jsou tito zákazníci také trochu domýšliví a arogantní. Podobného zákazníka lze však snadno uspokojit, pokud mu jako prodávající zprostředkujete pocit, že je jedinečný a že se mu jako VIP zákazníkovi dostane jen těch nejlepších služeb. Mimochodem jako prodejce se můžete právě u těchto zákazníků, kteří si zakládají na uznání/prestiži, dopustit fatálních chyb, pokud se spolehnete jen na první dojem.

Příklad

Před několika měsíci jsem navštívil známý autosalon, který prodává všechny značky koncernu VW. Do předváděcí místnosti autosalonu vstoupil přibližně čtyřicetiletý muž v rozdrbaných džínách a lehce zaprášených teniskách. V ruce měl igelitovou tašku s nápisem „Lidl“. Potenciální zákazník se v předváděcí místnosti rozhlížel déle než pět minut, aniž by se některý z přítomných prodejců obtěžoval zeptat, zda mu může nějak pomoci. Nakonec šel muž k prodejci, který si hrál se svým počítačem a zákazníka ignoroval. Proběhl následující dialog:

Zákazník: „Promiňte, mohl byste mi pomoci?“

Prodavač (hrál si dál se svým počítačem): „Moment, mám tady ještě něco na práci.“

Zákazník čekal dalších 5 minut a prohlížel si nový model A6.

Konečně k němu přistoupil prodavač a zeptal se: „Co chcete?“

Zákazník: „Rád bych si koupil nové auto a chtěl jsem se informovat.“



Prodavač (prohlíží si zákazníka poněkud pohrdavě): „No uvidíme, jestli najdeme něco ve vaší cenové kategorii. Máme tu starší model s velkou slevou. Ten by mohl odpovídat vašim finančním možnostem. Předpokládám, že chcete spíše levnější auto.“

Zákazník: „Ne, děkuji. Myslím, že nejsem na správné adrese a vy pro mě také nemáte to správné auto. Na shledanou.“

Zákazník opustil autosalon a koupil si v jiné prodejně Mercedes E s doplňkovým příslušenstvím za více než 2 miliony korun.

Jaké zásadní chyby se prodejce dopustil?

Jednoduše si myslel, že zákazník, který není elegantně oblečen, nemá peníze a jen okrádá prodejce o čas. A na základě tohoto nesprávného odhadu prodejce přišel majitel autosalonu o obrát přes 2 miliony Kč, a tento zaměstnanec o tučnou provizi.

Příklad

Jistě znáte film *Pretty Woman* a scénu, kdy Julia Roberts jde do luxusního obchodu v Beverly Hills, kde ji namyšlené prodavačky nechtějí obsloužit a chovají se velmi nevlídně. Nakonec Julii Roberts požádají, aby obchod opustila. A potom následuje scéna, kdy Julia Roberts v elegantních šatech vchází do stejného obchodu a prodavačky jsou nadmíru vlídné. Julia Roberts jim však řekne, že mají smůlu a že tam nakupovat nebude. Prodavačky tak přišly o tučnou provizi.



Zapamatujte si!

Skvělý prodejce pečuje o zákazníka s maximálním nasazením a snaží se jej absolutně uspokojit. Myslete na to, že v první řadě prodáváte sami sebe! Jen pokud zákazník získá dojem, že mu můžete nabídnout nejlepší služby a že ho absolutně uspokojíte, bude u vás také ochoten

Nejvyšší úroveň Maslowovy pyramidy potřeb se zabývá seberealizací člověka. Mnoho lidí této úrovně nikdy nedosáhne. Důvodem může být řada neuspokojených potřeb, které jsou v nižších patrech pyramidy. Někteří lidé mají například existenční problémy, žijí v trvalé nejistotě nebo nejsou spokojeni sami se sebou.

Zákazník, který již všeho dosáhl, například úspěchu v zaměstnání, finanční nezávislosti, založil rodinu atd., touží po nových výzvách, kde by se mohl realizovat. Mnohdy jde třeba o to, splnit své (dětské) sny. Maslowova pyramida vychází z toho, že musí být nejdříve uspokojeny nižší potřeby, než člověk dosáhne její nejvyšší úrovně.

Příklad

Známý a velmi úspěšný herec Arnold Schwarzenegger jistě ve svém životě dosáhl všeho, co si jen člověk může přát – má úspěšnou filmovou kariéru, velký majetek, rodinu. Nyní může jako guvernér Kalifornie využít své schopnosti pro blaho veřejnosti – může se zde realizovat a dosáhnout tak nejvyšší úrovně Maslowovy pyramidy.

Skvělý prodejce pozná na základě dobře zvolených otázek zákaznickou potřebu seberealizace a ukáže mu přesně ty vlastnosti produktu, které tuto potřebu uspokojují. Přestože logika Maslowovy pyramidy potřeb je velmi silná, existují jednotlivci, kteří jsou schopni a ochotni některé z pater prostě přeskocit. „Dětský sen“ je natolik atraktivní a touha ho někdy naplnit natolik silná, že konkrétní člověk za svým snem jde za jakoukoli cenu. Podobně funguje i snaha se „předvést“, dokázat, že „přes své nízké příjmy nejsem takový chudák, jak si někdo může myslet“.

Prodejce, který rozpozná takovou potřebu, bude jistě již dobrým profesionálem, ale čeká na něho jiný problém. Tím je etika. Je skutečně vhodné apelovat na tyto potřeby, vím-li, že se zákazník následně dostane do existenční tísně?

Příklad

Zřetelné je to při prodeji předraženého „luxusního“ zboží při společných prodejních akcích, spojených s výletem a obědem, na které jezdí převážně starší a méně majetní lidé. Statistika ukazuje, že právě ti si takové zboží koupí, a to z výše uvedených důvodů. Nejbližší okolí jen nechápavě kroutí hlavou, když se rodina zadluží za nákup zcela zbytného zboží.

Veškeré motivy lze rozdělit do několika hlavních skupin:

Nejnámější motivem koupě je jistě **zisk** či na druhé straně **úspora**. Všichni chceme nakoupit co nejlevněji, zaplatit co nejméně a co nejvíce vydělávat. Mnoho lidí si produkty kupuje především pro jejich výhodnou cenu.

