



"Nejužitečnější a nejinspirativnější kniha  
o umění prodeje, kterou jsem kdy četl."

- dale carnegie -



# ŠKOLA ÚSPĚCHU

Jak jsem svůj neúspěch v prodeji obrátil na úspěch



# FRANK BETTGER

Jak jsem  
svůj neúspěch  
v **prodeji**  
obrátil  
v **úspěch**

Frank Bettger

incommunity publishing, Praha 2012

inCommunity  
just hole in one

Vydáno pro [www.mujuspěch.cz](http://www.mujuspěch.cz)



MůjÚspěch.cz

FIRESIDE

Rockefeller Center  
1230 Avenue of the Americas  
New York, New York 10020

Autorská práva © 1947 Prentice Hall Press  
Obnoveno 1977 Frankem Bettgerem  
První edice Fireside 1992

Všechna práva vyhrazena, včetně práva na reprodukci jako celku nebo části v jakékoli formě.

Vydáno v roce 1986 Prentice Hall Press

Dříve vydáno Prentice-Hall, Inc.  
FIRESIDE a znak nakladatelství jsou registrované obchodní značky společnosti Simon & Schuster, Inc.

Navrženo Chrisem Welchem

Jak jsem svůj neúspěch v prodeji obrátil v úspěch  
Škola úspěchu  
Frank Bettger, 1977

Z anglického originálu: How I Raised Myself from Failure to Success in Selling  
Copyright © 2012 incommunity s. r. o.

Překlad: Marie Harcubová  
Grafická úprava a sazba: Karima Al-Salti  
Návrh obálky: Jolana Hršelová  
Stylistická editace a korektura: Kateřina Nová  
Vydáno pro [www.MujUspch.cz](http://www.MujUspch.cz)



MůjÚspěch.cz

Vydání první, 2012  
incommunity, s.r.o.  
Drtinova 557/10  
150 00 Praha 5  
ISBN: 978-80-87524-14-5  
[www.incommunity.cz](http://www.incommunity.cz)

Pro  
mou ženu Hazel,

*jejíž povzbuzování, vedení a inspirace  
jsou součástí každé stránky této knihy.*

# Co si myslím o této knize

DALE CARNEGIE

**Z**nám autora této knihy Franka Bettgera od roku 1917. Jeho cesta byla trnitá. Oficiální vzdělání neměl. Nikdy nedokončil základní školu. Jeho životní pouť představuje výjimečný příběh o americkém snu.

Když byl Frank ještě malý kluk, jeho otec zemřel. Zanechal po sobě ženu s pěti malými dětmi. V jedenácti letech musel Frank denně vstávat v půl páté ráno a pomáhat ovdovělé matce, která prala a šila, aby rodinu užívala. On zase na rohu ulice prodával noviny. Pan Bettger mi řekl, že jen zřídkakdy měl k večeři něco jiného než kukuřičnou kaši a odstředěné mléko.

Ve čtrnácti letech musel opustit školu a začal pracovat jako pomocník instalatéra. V osmnácti se stal profesionálním baseballovým hráčem a dva roky hrál třetí metu za St. Louis Cardinals. Když hráli proti klubu Chicago Cubs, zranil si ruku a musel se baseballu vzdát.

Vrátil se zpátky do svého rodného města Filadelfie, kde jsem se s ním seznámil v jeho devětadvaceti letech. Pokoušel se prodávat životní pojištění, ale jako prodejce byl naprostý smolař. Jak dokázal, že v následujících dvaceti letech vydělal tolik peněz, že si byl schopen koupit venkovské sídlo v hodnotě 70 tisíc dolarů a ve čtyřiceti mohl odejít do důchodu? Vím to, protože jsem byl u toho, když se to stalo. Viděl jsem ho stoupat od totálně neúspěšného smolaře k jednomu z nejúspěšnějších lidí a nejlépe placených prodejců v Americe. Vlastně jsem ho před několika lety přesvědčil, aby se ke mě připojil a vyprávěl svůj příběh v týdenních kurzech, které jsem vedl pod patronátem Komory pro obchodování mladých ve Spojených státech, kdy se přednášelo na téma: „Umění vést, mezilidské vztahy a umění prodeje.“

Frank Bettger si vydobyl právo mluvit a psát na toto téma tím, že uskutečnil takřka 40 tisíc obchodních schůzek, což je ekvivalent pěti setkání každý den, po dobu víc jak 25 let.

První kapitola „Jak jediný nápad znásobil můj příjem a štěstí“ je jeden z nejin-

spirativnějších projevů, které jsem kdy slyšel na téma síla entuziasmu. Franka Bettgera entuziasmus vytáhl z prostředí neúspěchu a pomohl mu transformovat se na nejlépe placeného prodejce v národním měřítku.

Zažil jsem Franka Bettgera, když poprvé nejistě mluvil na veřejnosti. A viděl jsem ho, jak dokázal nadchnout a inspirovat publikum od Portlandu v Oregonu až po Miami na Floridě. Potom, co jsem viděl, jaký úžasný efekt na lidi má, naléhal jsem na něj, aby napsal knihu, v níž by popsal *svoje* zkušenosti, *svoje* techniky a přiblížil *svou* filozofii prodeje tak, jak ji říkal tisícům lidí po celé zemi z přednáškového pódia.

Tady je – ta nejužitečnější a nejinspirativnější kniha o umění prodeje, kterou jsem kdy četl. Kniha, která bude pomáhat prodejcům nehlédě na to, zda prodávají pojištění, boty, lodě nebo pečtní vosk, dlouho potom, co Frank Bettger zemřel.

Četl jsem každou stránku této knihy a vřele ji mohu doporučit. Znáte odhodlání kuřáků, kdy by pro cigaretu ušli třeba kilometr? Když by tato kniha byla dostupná v mých prodejních začátkách, rád bych šel pěšky z Chicaga až do New Yorku, jen abych si ji mohl koupit!

## Jak se přihodilo, že jsem napsal tuto knihu

Jednou, docela náhodou, jsem nastoupil v New Yorku do stejného vlaku jako Dale Carnegie, který se chystal do Memphisu v Tennessee dělat nějaké přednášky.

Řekl: „Franku, dělám sérii jednotýdenních kurzů, sponzorovaných Komorou pro obchodování mladých ve Spojených státech, proč se ke mně nepřipojíš a nepopovídáš o prodeji?“

Myslel jsem, že vtipkuje. Řekl jsem mu: „Dale, však víš, že jsem nedokončil ani školu, nemohl bych přece dělat přednášky o prodeji.“

Dale odpověděl: „Jen jim pověz, jak jsi svůj neúspěch v prodávání pozvedl na úspěch. Prostě jim řekni, co jsi udělal.“

Přemýšlel jsem o tom. „No, myslím, že by to šlo.“

Zkrátka jsme Dale a já dělali přednášky po celé zemi. Mluvili jsme ke stejnému publiku 4 hodiny denně v jednom kuse, pět dní za sebou. Dale mluvil půl hodiny, a pak zase půl hodinky já.

Později mi Dale řekl: „Franku, proč nenapíšeš knihu? Mnoho knih o umění prodeje je napsáno lidmi, co nikdy nic neprodali. Proč nenapíšeš o prodeji něco úplně nového? Knihu, která přesně popisuje, jak jsi postupoval. Knihu, která mluví o tom, jak jsi svůj neúspěch v prodávání pozvedl na úspěch. Vyprávěj příběh svého vlastního života. Vlož slovo „já“ do každé věty. Nepřednášej. Prostě řekni svůj životní příběh prodejce.“

Čím více jsem o tom přemýšlel, tím více mi přišlo, že by to znělo egoisticky.

„Takhle to nechci,“ řekl jsem.

Dale strávil celé odpoledne tím, že se mě snažil přesvědčit, abych převyprávěl svůj příběh stejně tak, jak jsem o něm mluvil z přednáškového pódia.

Dale mi řekl: „V každém městě, kde jsme dělali přednášky, se chlapci z Komory pro obchodování mladých ve Spojených státech ptali, jestli Frank Bettsger hodí konečně svoje přednášky na papír. Asi sis myslel, že mladý muž v Salt

Lake City vtipkoval, když si s předstihem odložil 40 dolarů na první výtisk knihy – ale on nevtipkoval. Věděl, že by pro něj měla mnohonásobně větší cenu, než je těch 40 dolarů...“

Netrvalo dlouho a psal jsem knihu.

Na těchto stránkách se pokouším vyprávět příběh svých hloupých kiksů i chyb a popsát, co jsem udělal, abych vybědl ze zoufalství a neúspěchu. Když jsem se dostal do světa prodeje, měl jsem na své straně dva „strajky“ (anglicky strike – dobrý nadhoz, pozn. překl.). Byl jsem mladé ucho, o prodeji jsem nevěděl nic a mých 8 let v baseballu bylo naprosto k ničemu v oboru tak vzdáleném, jako je prodej. Kdyby na mě sázeli v Lloyds of London, určitě by vsadili 1000:1, že selžu. Ani já k sobě neměl větší důvěru, než by měli v Lloyds.

Doufám, že přehlédnete a odpustíte mi, že používám osobní zájmeno „já“. Pokud je v této knize něco, co vypadá jako chvástání, v úmyslu jsem to opravdu neměl. Ale ať už jsem se chvástal nebo ne, dělal jsem to kvůli vysvětlení, jak mi mé nápady byly k užítku a co mohou udělat pro *kobokoli*, kdo je bude chtít použít.

Pokoušel jsem se napsat knihu, kterou jsem sám hledal, když jsem s prodejem začínal. Tady je a doufám, že se vám bude líbit.



# Obsah

Předmluva Dala Carnegieho – Co si myslím o této knize 5

Úvod – Jak se přihodilo, že jsem napsal tuto knihu 7

## **ČÁST 1**

### **Tyto nápady mě vytáhly z neúspěchu**

1. Nápad, který znásobil můj příjem a štěstí 15
  2. Tento nápad mě vrátil k prodávání poté, co jsem odešel 21
  3. Co mi pomohlo zničit největšího nepřítele, kterému jsem musel čelit 25
  4. Jediný způsob, jak vše zvládat 28
- Shrnutí první části 33

## **ČÁST 2**

### **Recept na úspěch v prodeji**

5. Jak jsem se naučil nejdůležitější tajemství umění prodeje 37
6. Trefa do černého 41
7. Obchod v hodnotě 250 tisíc dolarů za 15 minut 47
8. Analýza principů použitých v úspěšném obchodu 52
9. Jak pokládání otázek zvýšilo efektivitu mých rozhovorů při prodeji 57

10. Jak jsem se naučil rozpoznat klíčový bod v prodeji 62
11. Nejdůležitější slovo, které jsem při prodeji našel, má pouze čtyři písmena 65
12. Jak rozeznám skrytou námitku 68
13. Zapomenuté umění, které je v prodeji jako kouzlo 73
- Shrnutí druhé části 77

### **ČÁST 3**

#### **Šest způsobů, jak si získat a udržet důvěru ostatních**

14. Největší lekce, kterou jsem dostal o vytváření důvěry 81
15. Cenná lekce o vytváření důvěry, kterou jsem dostal od skvělého lékaře 83
16. Nejrychlejší cesta k získání důvěry 85
17. Jak se (ne)nechat vyšplouchnout! 87
18. Našel jsem spolehlivý způsob, jak získat důvěru 89
19. Jak vypadat nejlépe 91
- Shrnutí třetí části 92

### **ČÁST 4**

#### **Jak přimět lidi, aby s vámi chtěli udělat obchod**

20. Lincolnova myšlenka, která mi pomohla najít přátele 97
21. Zjištění, které mi pomohlo otevřít mnohé dveře 103
22. Jak si zapamatovat jména a obličeje 106
23. Největší důvod, proč prodejci přichází o obchod 112
24. Tento rozhovor mě naučil, jak se nebát přistoupit k velkým osobnostem 115
- Shrnutí čtvrté části 118

## **ČÁST 5**

### **Kroky při prodeji**

- 25. „Prodej“ před prodejem 121
- 26. Tajemství dojednávání schůzek 127
- 27. Jak jsem se naučil přechytračit sekretářky a spojovatelky 133
  
- 28. Nápad, který mě dostal do „první ligy“ 136
- 29. Jak zapojit zákazníka, aby vám pomohl s prodejem 139
- 30. Jak najít nové zákazníky a z těch stávajících udělat nadšené propagátory 142
- 31. Sedm pravidel, která používám při uzavírání obchodu 149
- 32. Skvělá technika uzavírání obchodu, kterou jsem se naučil od mistra 155
- Shrnutí páté části 158

## **ČÁST 6**

### **Nebojte se neúspěchu**

- 33. Nebojte se neúspěchu! 163
- 34. Tajemství úspěchu podle Benjamina Franklina a jak fungovalo u mě 168
- 35. Pojdme si vážně promluvit 172



Č Á S T

# 1

Tyto nápady  
mě vytáhly  
z neúspěchu



## Nápad, který znásobil můj příjem a štěstí

**K**rátce potom, co jsem se stal profesionálním hráčem baseballu, jsem prodělal největší šok svého života. Tehdy se psal rok 1907. Hrál jsem v lize TriState v Johnstownu v Pensylvánii. Byl jsem mladý, ambiciózní – chtěl jsem se dostat na vrchol – a co se nestalo? Vyhodili mě! Můj život by mohl být úplně jiný, kdybych nezašel za manažerem a nezeptal se, *proč* mě vyhodil. Popravdě bych neměl to neobyčejné privilegium napsat tuto knihu, kdybych mu tehdy tuto otázku nepoložil.

Manažer řekl, že mě vyhodil proto, že jsem líný! To byl ten poslední důvod, který bych čekal, že řekne.

„Vlečeš se po hřišti jako veterán, který hraje baseball dvacet let,“ řekl mi. „Jestli nejsi líný, proč se tak chováš?“

„No, Berte,“ říkám, „jsem děsně nervózní a hlavně vyděšený z toho, že ten strach před diváky a hlavně před ostatními hráči v týmu neutajím. Tak stále doufám, že když to nebudu brát moc vážně, nervozity se zbavím.“

„Franku,“ řekl, „to nikdy fungovat nebude. To je přesně to, co tě drží dole. Proboha, vzpamatuj se! Ať budeš dělat cokoli, až odsud odejdeš, vlož do své práce trochu entuziasmu a života!“

Vydělával jsem v Johnstownu 175 dolarů měsíčně. Když mě vyhodili, odešel jsem do Chesteru v Pensylvánii do Atlantic League, kde mi dávali 25 dolarů měsíčně. Musím říct, že jsem s touto částkou nemohl cítit velký entuziasmus, ale začal jsem se cíleně *chovat* nadšeně. Po třech dnech za mnou přišel starý hráč Danny Meehan a řekl: „Franku, co v téhle lize, zatraceně, děláš, v takovém zapadákově?“

„Ach jo, Danny,“ odpověděl jsem, „kdybych věděl, jak získat lepší džob, šel bych kamkoli.“

O týden později Danny přemluvil klub v New Havenu v Connecticutu, aby

mě vzali na zkoušku. První den v New Havenu vždycky zůstane v mé paměti jako největší událost mého života. Nikdo mě v lize neznal, tak jsem se rozhodl, že mě tady nikdy neobviní z toho, že jsem líný. Chtěl jsem si vybudovat pověst, že jsem hráč s největším entuziasmem, kterého kdy viděli v New England League. Bylo mi jasné, že pokud budu schopen vybudovat si takovou reputaci, budu si ji muset udržet.

Od chvíle, co jsem se objevil na hřišti, byl jsem jako nabitý energií. Choval jsem se, jako by mě nabíjelo milión baterií. Házel jsem míč po hřišti tak rychle a tak tvrdě, že to pro chytačovy ruce byla rána jako z děla. Jednou, když jsem byl zdánlivě v pasti, vyklouzl jsem na třetí metu s takovou energií a silou, že třetí metař pokazil míč a já mohl vyhrát důležitý oběh. Ano, samozřejmě, to celé byla show; role, kterou jsem hrál. Teploměr v ten den ukazoval skoro 38°C. Nedivil bych se, kdybych kvůli tomu, jak jsem lítal po hřišti, padl přehřátím.

Fungovalo to? Fungovalo jako kouzlo. Staly se tři věci:

1. Můj entuziasmus téměř pohltil můj strach. Popravdě řečeno začala moje nervozita pracovat v *můj* prospěch a já hrál lépe, než jsem si myslel, že jsem schopen kdy hrát. (Pokud cítíte nervozitu, buďte za ni vděční, nepotlačujte ji, nechte ji plynout. Nechte vaše nervy, aby pracovaly *pro* vás.)
2. Moje nadšení se přeneslo na ostatní hráče týmu a začali být i oni plni entuziasmu.
3. Místo toho, abych padal vedrem, cítil jsem se během hry i po ní lépe než kdy jindy.

Moje největší vzrušení přišlo hned následující ráno, když jsem četl v newhavenských novinách: „Ten nový hráč Bettger má fůru entuziasmu a inspiruje naše chlapce. Nejen že vyhráli hru, ale vypadali mnohem lépe než kdykoli během sezóny.“

V novinách mě začali nazývat „žihadlo“ Bettger – náboj týmu. Poslal jsem výstřižky z novin Bertu Connovi, manažeru týmu v Johnstownu. Dovedete si představit jeho výraz, když četl o „žihadle“ Bettgerovi, o člověku, kterému dal před třemi týdny „oprátku“ za to, že byl *líný*?

Během deseti dnů mě *entuziasmus* vystřelil od měsíčního platu 25 dolarů ke 185 – a zvýšilo to můj příjem o 700 procent. Měl jsem ohromné navýšení platu ne kvůli tomu, že bych lépe házel míček, chytal či odpaloval lépe. Ne kvůli tomu, že bych měl nějak víc schopností než kterýkoli jiný hráč baseballu. A nevěděl jsem toho o baseballu víc, než co bych nevěděl už předtím. Zopakují vám to – pouhé odhodlání hrát s entuziasmem mi zvýšilo příjem za 10 dní o 700 %.

O dva roky později, tedy dva roky poté, co jsem se musel spokojit se 25 dolary měsíčně v dresu Chesteru, jsem hrál třetí metu za St. Louis Cardinals a znásobil



příjem třicetkrát. Co za tím bylo? Mohl za to entuziasmus sám o sobě, nic než entuziasmus.

Dva roky nato, když jsme hráli proti Chicago Cubs, jsem měl ošklivou nehodu. Zatímco jsem během plného oběhu chytal komíhající se odražený míč, pokoušel jsem se hodit jej opačným směrem a něco v mé ruce křuplo. Tato nehoda mě donutila se baseballu vzdát. Tehdy se mi to zdálo jako strašná tragédie, ale nyní se na věc s odstupem dívám jako na událost, která mi přinesla velké štěstí.

Vrátil jsem se domů a další dva roky trávil jízdou na kole po ulicích Filadelfie. Byl jsem výběřčí splátek jedné společnosti; za 1 dolar v hotovosti za případ a malé dorovnání, v „nejistých“ týdenních platbách. Po dvou skličujících letech vybírání splátek jsem se rozhodl zkusit prodej pojištění ve společnosti Fidelity Mutual Life Insurance Company.

Příštích 10 měsíců bylo nejdělsích a nejdrsnějších v mém životě.

Během skličujícího nezdaru při prodeji životního pojištění jsem nabyl dojmu, že *nikdy nebudu stvořen pro to, abych se stal prodejcem*. Začal jsem odpovídat na inzeráty, kde hledali skladníka. Uvědomil jsem si, že nezáleží na tom, jakou práci zkusím dělat, ale že musím překonat ten divný komplex strachu, který mě posedl. Proto jsem se přihlásil na kurzy veřejných proslovů Dale Carnegieho. Jeden večer mě při mém proslovu pan Carnegie zastavil uprostřed řeči.

„Pane Bettgere,“ řekl, „chvilíčku... chvilíčku. Zajímá vás to, co říkáte?“

„Ano..., samozřejmě že ano,“ odpověděl jsem.

„Dobře,“ řekl pan Carnegie, „proč tedy nemluvíte s větším nadšením? Jak chcete zaujmout publikum, když nedáte do proslovu trochu života, trochu víc energie?“

Dale Carnegie poté v naší třídě vzrušeně promluvil o síle entuziasmu. Natolik se během mluvení rozohnil, že hodil židli proti zdi, až jí noha ulítla.

Předtím, než jsem si tu noc šel lehnout, seděl jsem asi hodinu a přemýšlel o sobě. Moje myšlenky se toulaly v dobách, kdy jsem v Johnstownu a New Havenu hrál baseball. Teď mi to došlo, právě teď jsem si uvědomil tu chybu, která ohrozila moji baseballovou kariéru a nyní hrozí, že zničí tu další – mou kariéru prodejce.

Tu noc jsem učinil rozhodnutí, které bylo v mém životě přelomové. Rozhodl jsem se zůstat v odvětví pojištění a do prodeje vložit stejný entuziasmus, který jsem vložil do baseballu tehdy, když jsem přišel do týmu v New Havenu.

Nikdy nezapomenu na první obchodní návštěvu následujícího dne. Byla to moje první, „průkopnická“ schůzka. Rozhodl jsem se, že se zákazníkovi předvedu jako ten nejnadšenější prodejce, kterého kdy v životě viděl. Když jsem nadšením tloukl pěstí do stolu, čekal jsem, že mě ten muž každou chvíli zastaví a zeptá se, jestli jsem v pořádku. Ale neudělal to.

V určité fázi rozhovoru jsem zaregistroval, že se muž poněkud napřímil a vytréštil oči. Ale vůbec mě nezarázil, jen tehdy, když měl nějaký faktický dotaz. Vyrazil se mnou dveře? Ne, pojistku jsme uzavřeli! Tento muž jménem Al Emmons, obchodník s obilím v Bourse Building ve Filadelfii, se brzy stal jedním z mých nejlepších přátel a největších propagátorů mé práce.

Od toho dne jsem začal prodávat. „Kouzlo entuziasmu“ začalo v obchodě fungovat stejně tak, jako tehdy v baseballu.

Nerad bych, aby někdo nabyl dojmu, že entuziasmus spočívá v bouchání pěstí do stolu..., ale pokud je něčím, co vás vybudí, pak si klidně bouchněte. Zjistil jsem tohle: když se donutím, abych *jednal* s entuziasmem, brzy *pocítím* ten nával nadšení.

Během dvaatřiceti let v oboru jsem viděl spoustu prodejců, kterým se díky entuziasmu zvýšil příjem dvojnásobně až trojnásobně. Také jsem viděl, jak jeho nedostatek zapříčinil, že se stovkám prodejců nedařilo.

Pevně věřím, že entuziasmus je největším a jediným faktorem úspěchu v obchodě. Například znám člověka, který o odvětví pojišťovnictví ví všechno – na toto téma by mohl napsat knihu – ale přesto se při prodávání slušně neuživí. Proč? Hlavně kvůli nedostatku entuziasmu.

Znám jiného, který toho nevěděl o pojištění ani desetinu, ale vydělal „majlant“ a šel do důchodu během dvaceti let. Jeho jméno je Stanley Gettis a žije v Miami Beach na Floridě. Důvodem jeho neuvěřitelného úspěchu nebyly vědomosti, byl to entuziasmus.

Dá se entuziasmus získat, nebo se s ním musíte narodit? Určitě se dá získat. Stanley Gettis je tím příkladem. Stalo se z něj lidské dynamo. A jak? Každý den se nutil, aby *jednal* s entuziasmem. Součástí plánu bylo, že si Stanley Gettis opakoval jednu báseň dvacet let, každé ráno. Zjistil, že neustálé opakování mu pomáhalo vytvořit pocit nadšení na celý den. Ta básnička mě inspirovala natolik, že jsem si ji nechal vytisknout na kartičky a stovky jsem jich rozdal. Napsal ji Herbert Kauffman a dal jí úžasný název...

## VÍTĚZSTVÍ

*Tak často říkal jsi mi přeci,  
že pustíš se do velkých věcí.*

*Kdy ale myslíš, že to přijde  
a všechno bez námahy vyjde,*