

# 12 fází



úspěšných  
prodejních

# rozhovorů

tipy a příklady pro praxi



---

Hermann Scherer

12 fází

úspěšných  
prodejních

rozhovorů

tipy a příklady pro praxi

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.*

Hermann Scherer

## **12 fází úspěšných prodejních rozhovorů**

Přeloženo z německého originálu knihy Hermanna Scherera *Ganz einfach verkaufen. Die 12 Phasen des professionellen Verkaufsgesprächs*, vydaného nakladatelstvím GABAL Verlag v Offenbachu 2008.

Original title: *Ganz einfach verkaufen. Die 12 Phasen des professionellen Verkaufsgesprächs* by Hermann Scherer, published by GABAL Verlag (Third edition in the original German language). This translation published by arrangement with GABAL Verlag GmbH.

© 2003 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

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](http://www.grada.cz)

jako svou 4656. publikaci

Překlad Zdeněk Michňa

Odpovědná redaktorka Mgr. Dana Karpíšková

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Počet stran 144

Třetí německé vydání, Offenbach 2008

První české vydání, Praha 2012

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

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

Cover Design © Eva Hradiláková, 2012

978-80-247-4024-9 (tištěná verze)

978-80-247-7620-0 (elektronická verze ve formátu PDF)

978-80-247-7621-7 (elektronická verze ve formátu EPUB)

# Obsah

<b>O autorovi</b> .....	9
<b>Předmluva: Prodej jako královská disciplína</b> .....	11
<b>Úvod</b> .....	13
Prodej jako proces .....	17
<b>1. Příprava</b> .....	21
Získávání informací .....	23
Pravomoci .....	25
Cíle rozhovoru .....	26
Strategie rozhovoru .....	27
Užitek pro zákazníka .....	28
Vystupování a vzhled .....	29
Plánování času a trasy .....	29
Vnímání sebe sama .....	31
10 tipů pro úspěšnou přípravu .....	33
<b>2. Vlastní motivace</b> .....	35
Naladění .....	35
Zdroje motivace .....	36
Rychle do supernálady .....	38
Ano, jsem rád prodejcem .....	39
Znát zákazníka znamená mít zákazníka rád .....	40
10 tipů pro efektivní vlastní motivaci .....	41

<b>3. Přivítání</b> .....	43
Rozhoduje první dojem .....	44
Přiměřený stisk ruky .....	50
Jména jsou důležitá .....	51
Vytvoření atmosféry .....	52
Od přivítání ke vztahu .....	54
10 tipů pro efektivní přivítání .....	55
<b>4. Zahájení rozhovoru</b> .....	57
Navázání osobního kontaktu .....	57
Zahájení odborné části rozhovoru .....	59
Jak získat pozornost .....	60
Se zákazníkem na stejné úrovni .....	63
Získejte důvěru .....	64
10 tipů pro efektivní zahájení rozhovoru .....	65
<b>5. Analýza potřeb</b> .....	67
Jádro prodeje .....	68
Zákazník chce poradenství .....	69
Otázky, otázky, otázky .....	69
Motivy ke koupi .....	73
Znalosti a neznalost .....	74
10 tipů pro efektivní analýzu potřeb .....	75
<b>6. Prezentace</b> .....	77
Prodejce, který řeší problémy a provází procesem .....	78
Vhodná prezentace .....	80
Nabídněte individuální užitek .....	82
Síla jazyka .....	84
Názornost vytváří přesvědčivost .....	87
10 tipů pro efektivní prezentaci .....	88

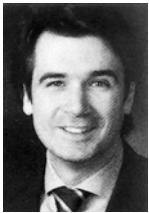
---

<b>7. Reakce na námítky</b> .....	91
Vyhodnocení námitek .....	91
Jak vhodně reagovat na námítky .....	93
Eliminujte skryté námítky .....	95
10 tipů pro efektivní zvládnání námitek .....	97
<b>8. Vyjednávání o ceně</b> .....	99
Poměr cena/výkon .....	100
Obhajoba cen .....	101
Vytvářejte alternativy .....	102
Ústupky v jiné formě .....	103
Další užitečné vyjednávací strategie .....	104
10 tipů pro efektivní vyjednávání o ceně .....	106
<b>9. Vyvolání ochoty koupit</b> .....	109
Od přání ke skutečnosti .....	109
Shrnutí rozhovoru .....	111
Vyjasněte otevřené otázky .....	111
Posilujte radost z rozhodnutí .....	112
10 tipů k efektivnímu vyvolání ochoty koupit .....	114
<b>10. Uzavření obchodu</b> .....	115
Strach prodejce z uzavření obchodu .....	115
10 praktických doporučení pro obchodování .....	117
Předběžně a definitivně uzavřený obchod .....	121
10 tipů pro efektivní uzavření obchodu .....	122
<b>11. Rozloučení</b> .....	123
Pogratulujte zákazníkovi .....	123
Možná příště .....	124
„Děkuji“ je zázračné slovo .....	124
Budoucí spolupráce .....	124
10 tipů pro efektivní rozloučení .....	125

<b>12. Po koupi</b> .....	127
Po nákupu je vlastně před nákupem .....	127
Týmová práce .....	128
Analýza spokojenosti zákazníka .....	128
Náš zákazník náš pán .....	129
Dokumentace .....	130
Zahájení nových akcí .....	130
Udržujte kontakty a využívejte je .....	131
10 tipů pro efektivní péči o zákazníka po koupi .....	132
<b>Slovo závěrem: Získejte si srdce</b> .....	135
<b>Literatura</b> .....	137



# 0 autorovi



**Hermann Scherer** vystudoval v Koblenzi podnikovou ekonomiku se zaměřením na marketing a podporu prodeje. Hned po studiu vybudoval několik firem, které se již po krátké době umístily mezi nejlepšími 100 firmami působícími v německém obchodu.

Souběžně s tím pracoval jako mezinárodní poradce, trenér, školitel trenérů a *manager of instruction* v největší poradenské a školicí společnosti na světě z USA. Je zakladatelem Unternehmen für Erfolg®, poradenské společnosti pro společnosti ovládající trh a ty, které by se jimi chtěly stát.

Jeho spolupráce s mezinárodními špičkovými firmami a institucemi mu přinesla věhlas obchodního experta důsledně orientovaného na praxi.

Úspěšný podnikatel patří k předním řečníkům na akcích pro zákazníky i pracovníky, kongresech a dalších akcích.

Hermann Scherer organizoval Fórum budoucnosti s Billem Clintonem, 42. prezidentem USA, a je autorem, popř. editorem více než 10 knih. Velkého ohlasu dosáhly jeho knihy, které vyšly v nakladatelství GABAL – *Von den Besten profitieren*, svazek I a II.

UnternehmenErfolg® Scherer Consulting Group

Hermann Scherer  
Ismaninger Str. 47  
85356 Freising  
Tel.: 0 81 61 99/99 19 0  
Fax: 0 81 61 99/99 19 19

Domovská stránka:  
[www.unternehmen-erfolg.de](http://www.unternehmen-erfolg.de)  
e-mail: [H.Scherer@unternehmen-erfolg.de](mailto:H.Scherer@unternehmen-erfolg.de)

**Předmluva:**

# Prodej jako královská disciplína

Jste-li dobrý prodejce, nevedete jen běžné prodejní rozhovory – spíše vedete lidi a své zákazníky ke splnění jejich snů. Již dávno nejste pouhým prodávčem, který chce někomu dodat své zboží, ale poskytujete služby, řešíte problémy a pomáháte v nouzi. Staráte se o všechno, co přináší lidem radost, usnadňuje zákazníkům zvládat jejich úkoly a přibližuje je ke splnění jejich přání.

Pracujete v královské disciplíně – v prodeji. Cítíte se jako král, který ostatním králům, svým zákazníkům, přináší radostná poselství. Společně budete slavit úspěchy, vítězit v bitvách všedního dne a na konci ještě dostanete princeznu...

**Jste králem  
všech králů...**

STOP – dost pohádek! Než dostanete princeznu, budete se „statečně“ hnát do každodenního boje, klepat na mnoho dveří, čelit nejedné výzvě a podrobíte se všelijakým zkouškám – až nakonec ovládnete umění prodeje. Na nelehké cestě vás bude provázet tato kniha. Je koncipována jako kniha pro všechny začátečníky, kteří jsou v roli prodejce na počátku profesní dráhy nebo kteří dosud nepřišli s prodejem jako nezbytnou součástí každého obchodu do styku.

**... a dostanete  
princeznu**

Kniha vám chce poskytnout v této oblasti užitečné podněty a podporu.

Přeji vám, novému králi prodeje, příjemnou zábavu!

*Hermann Scherer*

### **Jazyková poznámka**

*Samozřejmě hovořím jak o mužích v prodeji, tak o ženách v prodeji. Aby byl text čtivý, používám pro obě pohlaví gramaticky mužský tvar, který se obvykle používá jako obecně nadřazený pojem. To samé platí pro „zákazníka/zákaznici“. Srdečně vás, milé čtenářky, prosím, abyste se vždy cítily osloveny a zahrnuty!*

# Úvod

Osobní úspěch a úspěch firmy závisejí – vedle vaší odborné kompetence, vašich nápadů, produktů a služeb – velkou měrou na tom, zda dokážete ostatní přesvědčit a nadchnout. Výkon je jako produkt, nestačí jej pouze nabídnout, musí se také profesionálně uvést na trh. Samotná kvalita v budoucnu nebude stačit, abyste se v konkurenci, kariéře nebo přízni zákazníků dostali na špičku. V žádné jiné disciplíně to neplatí více než v prodeji.

**Kvalita nestačí**

Požadavky na úspěšného prodejce se stále zvyšují. Profesionální prodejce v sobě musí spojovat mnoho schopností, aby dosahoval úspěchů nyní i v budoucnu:

**Schopnosti prodejce**

- Myslí dopředu, tzn. je seznámen s trendy, které panují na trhu.
- Orientuje se na vztahy, umí tedy pracovat s lidmi a vytvářet dlouhodobé obchodní vztahy.
- Uvědomuje si, že poskytuje službu, přispívá tedy ke kvalitnímu servisu.

Prodejce, který se orientuje na budoucnost, poskytuje podporu při komplexních procesech rozhodování, dokáže upozornit na hodnoty navíc a v případě potřeby nabídné

zákazníkovi aktuální technická vysvětlení způsobem, který dokáže pochopit i laik.

Vyznačuje se schopností vést a schopností pracovat v týmu. Profesionální prodejce aplikuje metody efektivního vedení lidí a k uspokojení přání zákazníků využívá silné stránky celého prodejního týmu.

**Položte si následující otázky: Co pro mě osobně a mou práci prodejce tyto výroky znamenají? Jaké vlastnosti mám a v jakých oblastech mám ještě co dohánět?**

Jedno je jasné: Prodává se vždy a všude. Na trhu stále více dochází k vytlačování konkurence a platí zde nová pravidla hry.

Prvního místa na startu – v životě i na trhu – dosáhnete tehdy, když budete budít sympatie nebo budete představovat špičkovou firmu, stanete se člověkem nebo značkou, která nadchne ostatní. Pak se vám otevírají šance v prodeji a nebudete jen „leštit kliky“.

**Problém se skrývá před uzavřením obchodu**

Než si podrobně projdeme jednotlivé fáze úspěšného prodejního rozhovoru, zabývejme se ještě rozhodující otázkou. Každý prodejce – dobrý nebo špatný – někdy v rámci prodejního rozhovoru položí otázku, zda chce zákazník uzavřít obchod. Když zákazník odpoví záporně, prodejce z toho

vyvozuje, že jeho otázka nebyla dost dobrá – což je pravda jen zřídka. Přesto trénuje lepší možnosti zakončení, lepší závěrečné otázky a zapomíná přitom na to, že jestliže nedojde k uzavření obchodu, je většinou třeba hledat problém mnohem dříve.

Chce-li prodejce zjistit, proč závěrečná otázka ztroskotala a nepodařilo se mu tedy uzavřít obchod, musí prozkoumat jednotlivé fáze prodejního rozhovoru. Co se předtím pokazilo tak, že nedošlo k prodeji? Není produkt vhodný? Existují námitky, na které prodejce neodpověděl? Nebylo možné vybudovat profesionální vztah k zákazníkovi? Nebo prodejce dokonce neprovedl přesnou analýzu přání zákazníka a nepředložil odpovídající nabídku? Důvodů může být mnoho, a většinou se nepokazil jen jeden bod.

**Zkontrolujte fáze  
prodejního rozhovoru**

Tato kniha vám nabízí možnost projít si prodejní rozhovor chronologicky ve dvanácti fázích, abyste nakonec pracovali úspěšněji a efektivněji ve *všech* oblastech. Při četbě si všimnete, že už toho velmi mnoho víte, že ale někdy vážne realizace, nebo že mnohé už nevědomky používáte a již jste díky tomu také dosáhli mnoha úspěchů v životě i prodeji.

**Budte úspěšnější  
ve všech fázích**

Dokážete si představit, co se stane, když tyto znalosti nyní rozšíříte a budete je používat zcela vědomě? Ne? Uvidíte sami! Najednou se vám otevrou dveře, které pro vás zůstávaly dosud zavřené. Náhle vám půjde všechno lépe od ruky a zjistíte, že pod pojmem prodej se neskrývá pouze něco někomu prodat, ale také splnit jeho přání.

Než se pustíte do podrobností, tak si promyslete, co od této knihy očekáváte. Jaké cíle si dáváte? Co chcete po přečtení této knihy vědět? A co chcete po práci s knihou lépe umět?

**Očekávání  
od této knihy**

Označte si body, ve kterých chcete dosáhnout svého osobního rozvoje, a seznam ještě doplňte o jeden vlastní a pro vás rozhodující krok.

### Kontrolní seznam

Chtěl bych:

- ověřit a prohloubit své všeobecné znalosti o prodeji
- znát účinné prodejní strategie
- efektivně pracovat v týmu
- udělat ze zákazníků partnery
- účelně připravit prodejní rozhovor
- vytvořit při rozhovoru pozitivní atmosféru
- analyzovat přesně přání zákazníků
- rozpoznat a zohlednit motivy zákazníků
- účinně prezentovat řešení
- vystupovat přesvědčivě
- realizovat obchody, aby přinesly užitek zákazníkům i vlastní firmě
- odstraňovat překážky v prodeji
- předjímat námitky, účinně a pozitivně s nimi pracovat
- uspokojit zákazníky i bez snížení ceny
- vyjednat optimální cenu

■ Váš osobní krok: Chtěl bych zejména



Trh se změnil a nikdy není v klidu. Úspěchů dosáhnete jen v případě, že si tuto skutečnost budete neustále uvědomovat. Když se prodejce myšlením stále ještě pohybuje v dobách, kdy na trhu převažovala poptávka nad nabídkou (s orientací na produkt a distribuční funkci), nebo kdy na trhu naopak převažovala nabídka nad poptávkou (s orientací na trh), tak se mu moc dobře nedaří. Již před delší dobou totiž vstoupil na trh tvrdý konkurenční boj.

## Trh ve víru změn

Skutečně úspěšný prodejce se nové situaci dávno přizpůsobil a na konkurenčním trhu se s radostí staví specifickým výzvám.

Rychle, flexibilně a s orientací na užitek nabízí zákazníkovi přesně to, co potřebuje: nezaměnitelný rozhovor, servis, který překvapuje, a obchodní kontakt, který nemá konkurenci.

Na tomto místě vás žádám, abyste zapřemýšleli o svých dosavadních zkušenostech z prodeje a vzpomněli si také, jaké pozitivní a negativní zážitky jste měli v roli zákazníka. Co se osvědčilo? Co nefungovalo? Co je třeba zdokonalit? Co by se vyplatilo napodobit?

## Prodej jako proces

Prodej nelze popsat v jednotlivých bodech, je to kontinuální proces. Když prodejce tuto skutečnost nezohlední, bude

to mít těžké. Má-li prodejce před očima pouze uzavření obchodu, může podcenit okolnost, že se o úspěchu či neúspěchu rozhoduje již mnohem dříve.

**12 fází  
prodejního  
procesu** Přehled jednotlivých fází prodejního procesu:

- Příprava
- Vlastní motivace
- Přivítání
- Zahájení rozhovoru
- Analýza potřeb
- Prezentace
- Reakce na námitky
- Vyjednávání o ceně
- Vyvolání ochoty koupit
- Uzavření obchodu
- Rozloučení
- Po koupi

**Konkurenční  
boj na trhu** V době, kdy se na trhu prodejců prosadil tvrdý konkurenční boj (s produkty a službami se stále podobnější kvalitou a za téměř identické ceny), je i pozice prodejce o něco komplexnější a komplikovanější.

Zákazník má dnes k dispozici neomezený výběr téměř identických produktů různých dodavatelů.

Tím důležitější je úzký osobní kontakt mezi prodejcem a zákazníkem, aby i v těžkých časech s rostoucím konkurenčním tlakem přišel zákazník raději za známým prodejcem,