

OBSAH

ÚVOD	1
Kapitola 1	
ZÁKLADNÍ OBCHODNÍ STRATEGIE	3
Co je to neurolingvistické programování a jak něco s tak hrozným názvem vzniklo?	4
Jedna z definic NLP	4
Stručná exkurze do historie	5
Jak se učíme obchodovat i dělat jiné věci aneb naučit se, odnaučit se a znovu se naučit	6
Čtyři fáze učení	7
Čtyři fáze učení	7
O NLP s maximální stručností	8
CÍLE a obchodník	9
Pozitivní	9
Vlastní úloha	9
Specifický	9
Smyslový důkaz	9
Zdroje	10
Velikost	10
Ekologický rámec	10
Provedení akce	10
Aktuální stav a vize	11
Hlavní principy NLP	11
Jak si osvojit nové chování	12
Asociace – Disociace – Metapozice	13

Kapitola 2

DOBŘÝ OBCHODNÍK – INSPIROMAT PRO OBCHODNÍKY **15**

Nadchnout a přesvědčit	16
Nadšení pomáhá nejen prodávat, ale prospívá i prodejci samotnému	16
Nevydařený obchod není žádný obchod!	16
Tři charakteristiky dobrého obchodníka	17
Dobry obchodnik a jeho vnitřní postoj	17
Dobry obchodnik a jeho metody	18
Vy jako dobrý obchodník	18
Stanovujte si cíle!	22
Ještě několik inspirací k autosugesci	23
Dobry obchodnik je nadšený	24
Dobry obchodnik a jeho první kontakt se zákazníkem aneb vyřídíme poprvé na lov	25
Základní prvky jednací taktiky dobrého obchodníka	29
Dobry obchodnik a uzavření obchodu	30

Kapitola 3

NĚKOLIK POZNÁMEK KE KOMUNIKACI PRO OBCHODNÍKY **31**

První dojem	32
Úroveň, na kterých se lze ladit na druhého (pacing)	34
Přizpůsobujete své tělo tak, aby se váš postoj podobal postoji vašeho klienta	35
Sladění dechu	37
Přizpůsobení se klientově řeči	37
Přizpůsobení se myšlenkovému procesu klienta	37
Co je to sociální komunikace	41
Hlavní příčiny nedorozumění	44
Aktivní naslouchání	44
Pasivní naslouchání	46
Aktivní naslouchání	46
Překážky naslouchání	46
Technika kladení otázek	47
Otevřené otázky	49
Uzavřené otázky	49
Výběrové/alternativní otázky	49

1. Technika vyzvání	275
2. Technika řízeného postupu	275
3. Technika výběru	276
4. Technika druhého rozhodnutí	276
5. Technika zplnomocnění	276
6. Technika ultimáta je upravenou verzí techniky zplnomocnění	277
7. Technika objednacího listu	277
8. Technika „chci si to ještě rozmyslet“	278

Kapitola 12

PRŮVODCE OBCHODNÍ SCHŮZKOU Z HLEDISKA NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE 281

Neverbální komunikace	282
Význam vzdálenosti mezi komunikujícími (proxemika)	283
Komunikace dotekem (haptika)	283
Postoje, které zaujímáme (posturologie)	283
Gesta (gestika)	283
Mimika	284
Způsob, kterým mluvíme (ne „co mluvíme“ = paralingvistika)	285
Stručná inspirace	333
Několik inspirací, jak stát a nestát při prezentaci	345
Několik inspirací k pozicím vsedě	355

Kapitola 13

STRUČNÉ ZAMYŠLENÍ NAD OSOBNOSTÍ ZÁKAZNÍKŮ 369

Zákazníci a čas	370
Čtyři druhy zákazníků	370
Nedůvěřující osobnost, např. Nedůvěřila	371
Silná osobnost, např. Mocislav	375
Soběstačná osobnost, např. Jájaja	378
Nepřátelská osobnost, např. Drsoň	381
Poddajná osobnost, např. Slaboň	385
Důvěřivá osobnost, např. Důvěřivka	388
Přátelská osobnost, např. Lidumil	392
Zralá osobnost, např. Ideála	395
Jak dobrý obchodník jedná s různými typy klientů	399

Jak na zvidavého klienta	399
Jak na lhotejného klienta	399
Jak na negativistického (odmítavého) klienta řečeného negouš	399
Jak na bojácného klienta	400
Jak na klienta, který ví všechno lépe	400
Jak na přemýšlivého klienta	401
Jak na dobromyslného klienta	401
Jak na hruBého klienta řečeného hrubián	402

Kapitola 14

EMOCE A LIDSKÉ TYPY**403**

Vznětlivá osobnost, např. Pruďas Výbušník	403
Společenská osobnost, např. Všedružil Kamarádský	405
Psychosomaticky nevyrovnaná nebo neurolabilní osobnost, např. Stejskal Zdravotní	407
Depresivní osobnost, např. Zoufalka Ponurá	409
Podrážděná osobnost, např. Nerviř Zlostný	412
Klidná osobnost, např. Miroslava Klidná	414
Agresivní osobnost, např. Tvrdřák Necita	416
Extravert nebo introvert	417
Typický extravert	419
Typický introvert	420
Neuroticismus (nevyrovnanost)	420
Vztahy mezi různými typy temperamentu ve vztahu nadřizený a podřizený	423
Typy lidí, se kterými si nemusíme vědět rady	426
Podivín – nepřístupný typ	426
Bojínek – úzkostný typ	427
Obranář – úzkostně agresivní typ	429
Náfuka – narcistně agresivní typ (od mytického Narcise, který se zamiloval do svého odrazu ve vodě)	430
Hrubec – bezohledně agresivní typ	432
Herec – histrionský typ (histrion = herec)	433
Puntičkář – pedanterní typ	435

Kapitola 15

STRES A JEHO ZVLÁDÁNÍ V ŽIVOTĚ OBCHODNÍKA	437
Kdo je šťastný aneb O těžkostech života	438
1. Stres	438
Škála životních událostí	439
Bajka o stresu	441
Metoda rychlé relaxace	442
Metoda 1.	442
Metoda 2.	442
Zvládnutí stresu začíná u vás!	443
Nouzové techniky	444
Úvod	444
Cvičení hluboké relaxace „Minispánek“ a zvládnání pásmové nemoci	444
Zvládnání náhlého stresu	445
Informační stres	445
Učte se z neúspěchu	445
Normální křivka výkonnosti	447
Odkládání práce	451
Nenechat se udolat	452
Osobní zaujetí (commitment)	454
Těžkosti jako osobní výzva (challenge)	455
Jak to tedy zvládnout?	456
Na problém zaměřené strategie	456
Na emoce zaměřené strategie	456
Vědomí a nevědomí	457
ZÁVĚR	459
SEZNAM POUŽITÉ A DOPORUČENÉ LITERATURY	461
REJSTŘÍK	463

Řídicí otázky	50
Hodnota otázek	51
Jak dobrý obchodník klade otázky	52
Přehled některých otázek	53
Šest předností metody kladení otázek	55
Zpětná vazba	55
Transakční analýza jako jedna z možností sebepoznání, poznání druhých a efektivní komunikace	56
Strukturální analýza	56
Pozitivní působení	58
Negativní působení	59
Transakční analýza	60
Herní analýza	60

Kapitola 4

FORMY KOMUNIKACE 67

Projev	68
Rozhovor	68
Jednání	68
Techniky rozhovoru	70
Přímý rozhovor	70
Nepřímý rozhovor	70
Odmítání	71
Tři základní kategorie rozhodování, motivace a chování	71
Metody asertivní perzistence I.	71
Metody asertivní perzistence II.	72
Metody asertivní perzistence III.	73
Kritika	73
Protektivní asertivita – reakce na kritiku I.	73
Protektivní asertivita – reakce na kritiku II.	74
Protektivní asertivita – reakce na kritiku – III.	74
Chyby při reakci na kritiku	75
Techniky zvládání konfliktů a agrese	75
Dělení konfliktů	75
Intrapersonální konflikty	76
Interpersonální konflikty	76
Možná řešení konfliktů	77
Reakce na rozzlobeného	78
Zásady asertivní reakce na zlostný afekt	78

Techniky odstraňování konfliktů a agresí	79
Konflikty a jejich zdolávání	81
Řešení konfliktu stylem Výhra – Prohra	81
Řešení konfliktů bojem partnerů	81
Řešení konfliktů útekem před partnerem	81
Řešení konfliktů smířením se se situací	81
Řešení konfliktů stylem Výhra – Výhra	82
Nátlakové taktiky partnera	84
Rozum a emoce v obchodní komunikaci	88
Požadavky a dotazy	88
Námítky	88
Stížnosti, reklamace a manipulativní požadavky	89
Manipulativní kritika	89
Hněvivý afekt	89

Kapitola 5

UMĚNÍ ARGUMENTACE A VYJEDNÁVÁNÍ **91**

Úvod do argumentování	92
Přesvědčování a ovlivňování	93
Úvod do vyjednávání	101
Příprava vyjednávání	101
Vlastní vyjednávání	102
Vyjednávání	102
Význam a možnosti zvládnutí konfliktů	107
Základní pojmy	107
Základní způsoby řešení konfliktů	108
Základní typy jednání	109
Úplný postup řešení konfliktů	110
Základní vyjednávací strategie	111
Otevřená hra	111
Přesilové hry	111
Klamavé hry	111
Zrcadlové hry	111
Strategie zub za zub	112
Jak jednat v neznámých podmínkách	112
Vstřícnost	112
Odplata	112
Odpuštění	112
Srozumitelnost	112

Řešení sporů vyjednáváním	113
Základní styly vyjednávání	113
Kompetitivní vyjednávání	113
Kooperativní vyjednávání	113
Virtuální vyjednávání	114
Principiální vyjednávání	114
Možné výsledky vyjednávání	115
Kolaps	115
Nedohoda	115
Dohoda	115
Vlastnosti dobré dohody	115
Dobrá dohoda	115
Vyjednávání v obtížných podmínkách	116
Proti přesile	116
Proti falši	116
Proti nezájmu	116
Vyjednávání s obtížnými lidmi – překonání nesouhlasu	117
Pět problémů, které řešit musíte	118
První problém: <i>Nereagovat</i>	118
Druhý problém: <i>Vytvoření příznivého klimatu</i>	118
Třetí problém: <i>Změňte hru</i>	118
Čtvrtý problém: <i>Usnadněte svému oponentovi říci ano</i>	118
Pátý problém: <i>Znesnadněte svému oponentovi říci ne</i>	118
1. Nereagujte	119
Podívejte se na problém z odstupu	119
Rizika reagování	119
Rozpoznejte použitou taktiku	120
2. Vytvořte příjemné klima pro jednání	121
Přejděte na jeho stranu	122
3. Změňte hru	122
Neodmívejte ... změňte kontext	123
4. Usnadněte svému oponentovi souhlasit	124
Překážky bránící dohodě	125
5. Znesnadněte svému oponentovi říci „ne“	126

Kapitola 6

PREZentační DOVEDNOSTI**131**

Úvod do umění prezentace	132
Stanovení cílů	132

Struktura	132
Časový rámec	132
Vyhodnocení	133
Osobní příprava	133
Mějte systém v podkladech a v pomůckách	133
Jak přesvědčivě vystupovat?	133
Rétorické dovednosti – stavba projevu, prezentace	134
Jak se připravit, aby vás projev nevyvedl z míry	135
Jakými fázemi při projevu procházíte?	136
Struktura prezentace	139
Úvod – otevření	139
Obecné problémy při prezentaci	140
Příprava na prezentaci	140
Prezentace	142
Překonávání trémy	143
Reakce na otázky posluchačů	144
Zvládání obtížných situací při prezentaci	145
Struktury různých situací	146
1. Prezentace zprávy	146
2. Prezentace strategie	146
3. Prezentace plánu postupu	147
4. Prezentace produktu, služby	147
5. Prezentace špatné zprávy	147
Prezentace podle druhu produktu	148
Jak prezentovat přenosné produkty	148
Jak prezentovat nepřenositelné produkty	149
Jak prezentovat služby a nápady	151
Vedení diskuse	152
Struktura vedení diskuse	152
Úvod diskuse	152
Klíčová otázka	153
Diskuse a další otázky	153
Shrnutí a závěr	154
Zvládání obtížných situací v diskusi	154

Kapitola 7

ZÁKLADY PROFESIONÁLNÍHO CHOVÁNÍ A JEDNÁNÍ SE ZÁKAZNÍKEM	157
Cíl: Spokojený a věrný zákazník	158
Marketingová komunikace	158
Marketingový systém	158
Nástroje marketingového mixu	159
Marketing služeb	159
Očekávání zákazníka	164
Orientace na zákazníka	165
Vnitřní zákazníci	166
Obchodní techniky a strategie	167
Tři součásti prodeje	167
Jak hledat nové zákazníky	167
Vyhledávání potenciálních zákazníků	168
Postupné kroky obchodního procesu	171
Předpokládané potřeby a přání našich klientů	171
Sedm kroků k vybudování vztahu	171
Prodej a jednání po telefonu	172
Nákup po telefonu	176
Předehřáté telefonáty	176
Posouzení potenciálního zákazníka	177
Význam hlasu	178
Profesionální image	178
Pravidla prodeje po telefonu	178
Sedm pravidel telefonování, jimiž se dobrý obchodník řídí	179
Jaký typ chování je pro vás při telefonování typický?	180
Základní postupy prodeje	184
1. Navázání vztahu	184
2. Určení problému	184
3. Představení řešení	184
Jak motivovat lidi ke koupi	184
Proč lidé kupují	185
Prvotní a druhotné motivátory	185
Zahájení prvního jednání	187
Vztahové a komunikační součásti obchodního jednání podle Forbese Ley	187
Upoutání pozornosti	189

V procesu prodeje rozeznáváme pět základních stavů mysli	191
Odmítnutí kontaktu	192
Kontakt	193
Vytvoření zájmu	193
Přesvědčování	197
Zkušební uzavření	199
Příběhy	201
Přiznání nedostatku	201
Prospekty	202
Požadavky na dokumentaci	202
Důvěra	203
Konkurence	204
Touha	204
Uzavření	206

Kapitola 8

ZVLÁDÁNÍ NÁMÍTEK **207**

Jak pracovat s námitkami – obecné inspirace	208
Jak obchodník posuzuje námitky	210
Druhy námitek	212
Jak předcházet námitkám?	213
Odmítnutí	213
Typická odmítnutí	213
Co s odmítnutím?	213
Námitky	214
Zdržovací manévry	214
Role námitek v prodeji	214
Námitky, které slyšíte, se točí kolem následujících šesti otázek	215
Jak své odpovědi načasovat	216
Jak na námitky reagovat	217
Běžné druhy námitek	218
Všeobecný odpor vůči prodeji	218
Žádosti o informace	218
Námitky objektivní	218
Námitky subjektivní	218
Výmluvy	218
Námitky „vševědovy“	218
Námitky zlobné	219

Nevyřčené námitky	219
Námitky na poslední chvíli	219
Odstranění zbývajících námitek	219
Technika „prohrané bitvy“ neboli technika „kliky u dveří“	220
Jak reagovat na námitky	221
(1) Zmírnit	221
(2) Zeptat se na důvod	221
(3) Teoreticky vyřešit	221
(4) Přeměnit na otázku	221
(5) Zodpovědět otázku	222
Metody zodpovídání námitek	222
(1) Převrátit a prohlásit za přínos	222
(2) Vysvětlit	222
(3) Minimalizovat nebo převážít	222
(4) Vyhnete se odpovědi	222
(5) Popřít	223
(6) Zeptat se proč	223
Stížnosti	223
Projednávání stížnosti	223
Původ stížností	224
Vyřizování stížností	224
Inspirace pro práci s námitkami k ceně	225
Cena	225
Přijatelná	227
Nepřijatelná	227
Vaše cena je příliš vysoká	228
Funkční metoda pro zvládnání námitek vůči ceně	229
Jak překonat odpor vůči ceně	229
Dostanete to, zač zaplatíte	230

Kapitola 9

JAK SI UDRŽET ZÁKAZNÍKY, INSPIRACE K ZÁKAZNICKÉ VĚRNOSTI	233
Důvody pro budování zákaznické věrnosti?	236
Kolik stojí nebudování zákaznické věrnosti	236
Proč existují obtížní zákazníci?	237
Okamžik pravdy	239
Lidský – obchodní model	240

Model „Tak to je“	240
Jak posilovat zákaznickou věrnost	241
Co zákazník naštve a vede je ke konkurenci	242
Metoda SPIN	246
Pochopení potřeb	247
S jako situační otázky	247
P jako problémové otázky	247
I jako implikační otázky	248
N jako nelze nekoupit	248
Metoda AIDA	250
AIDA	250
Metoda mlčení	250
Závěr prodejního rozhovoru	251
Rozhodující pro prodej je	251

Kapitola 10

PSYCHOLOGIE PRODEJE **257**

Hlavní překážky úspěchu v prodeji	258
Inspirace k vylepšení sebeobrazu	259
Inspirace z psychologie	261
Sedm duševních zákonů prodeje	262
Duševní nácvik prodeje	266

Kapitola 11

UZAVÍRÁNÍ PRODEJE **269**

Důvody, proč je koncovka tak obtížná	270
Deset požadavků uzavření prodeje	270
Pět chyb, kterých se musíte při uzavírání obchodu vyvarovat	271
Překážky bránící uzavření prodeje	271
Signály zájmu o koupi	272
Techniky uzavírání prodeje	274
Technika půjčené hračky aneb technika „plyšového zvířátka“	274
Technika „Bena Franklina“	274
Technika „ostrého úhlu“	274
Technika „na odchodu“, technika „je to vaše“ nebo technika „pouze dnes!“	275
Osm postupů, jak prodejní rozhovor dovést do přijatelného konce	275