

Mýty o obchodu – část druhá

Příprava na obchodní jednání

PAVEL KOTEK

Také rádi před svými zákazníky mluvíte o firemních hodnotách? O tom, že právě vaše firma je úplně jiná, vyznává poctivost, slušnost, důslednost, profesionalitu a další hodnoty? O tom, že si svých zákazníků velmi vážíte? Že je pro vás vaše spolupráce hodně důležitá? Pokud chodíte na jakékoliv setkání se svými zákazníky bez poctivé a smysluplné přípravy, stává se výše uvedené pouhou přetvářkou, kterou nejspíše vaši zákazníci velmi citelně vnímají (i když vám to možná neřeknou do očí).

Příprava je často vnímána jako nudná a zcela zbytečná administrativa, na kterou prostě není čas. Obchodníci jsou přesvědčeni, že vše důležité si pamatují, vše mají v hlavě a vyplňovat cokoli do nějakých formulářů je zbytečná buzerace, která nemá na jejich obchodní výsledky žádný vliv. Je to i váš případ? Pak zřejmě při přípravě nepracujete se správnými informacemi a uniká vám podstata. Smyslem je především získat sebejistotu při jednání na základě důkladného pochopení situace zákazníka a být připraven na všechny možné námitky, otázky, varianty atd. Právě důsledná

příprava vám dává možnost případně improvizovat při jednání, pokud je to potřeba. Slouží hlavně vám, ne vašemu šéfovi. Mimochodem, nebylo by za potřebí méně schůzek, pokud byste se na ně lépe připravili? Kolik by vám to ušetřilo času?

Přemýšlejte, co chcete

Jít na jakékoliv setkání se zákazníkem bez cíle je naprostá ztráta času a finančních zdrojů firmy. Pokud nemáte jasno, proč se chcete s vaším zákazníkem sejit, plýtváte časem svým i jeho. Tyto cíle nemusí být vždy kvantitativní (obrat, marže, počet kusů...), ale i kvalitativní (zjištění zásadní informace, budování vztahu...). O plánování cílů pomocí metodiky SMART jste toho jistě slyšeli mnoho, a proto zde jen velmi stručně připomenou to nejdůležitější. Jak rozlišíte cíl od přání? Cíl je dostatečně specifický (natolik konkrétní a jednoduchý, že ho pochopí i vaše dítě či servírka v restauraci – pokud tomu tak není, zamyslete se znovu) a můžete změřit jeho dosažení. Pokud nemůžete přijít na měřítko, nemáte cíl.

Obchodní analýza

Toto je základní a první krok nejen plánování, ale i přípravy. Bez něj nemá vaše příprava smysl. Jak víte, že stanovené cíle jsou smysluplné z pohledu obchodního potenciálu,

na trhu, datasheety, marketingové materiály a podpora... (zde můžete využít další informace, které považujete za užitečné). Dále firemní hodnoty na straně zákazníka, jak se případně váš zákazník angažuje v rámci sociální odpovědnosti firem atd. Zásadní je práce s výstupy z předchozího jednání.

Lidi – úvaha, s kým budu jednat. Jaké vyznává osobní hodnoty? Jaký je, jaké má osobní vlastnosti, jaký jednací styl mu vyhovuje, v jaké roli budu vystupovat, budu potřebovat na jednání kolegu (a jak si rozdělíme role, kdo bude jednání vést...), jaké osobní informace mám k dispozici a jak je mohu při jednání využít? Jaká je role mého partnera při rozhodovacím procesu (rozhoduje sám, nebo pouze předává informace „výše“)? Právě tato část bývá často zcela ignorována, ačkoliv právě na základě práce s těmito informacemi se vytváří to nejcennější – vztah.

Pokud při přípravě na obchodní jednání opomenete nějaká data, zákazník vám to nejspíše promine. Co se stane, pokud opomenete pracovat s „lidským rozměrem“? Jak jsem již zmiňoval v předchozím díle, obchod je velmi osobní záležitost. Vždy spolu obchodují lidé, nikoliv firmy (až na pár výjimky).



segmentace zákazníků (kolik času a úsilí se vyplatí jednotlivým zákazníkům věnovat na základě přesně definovaných kritérií), jeho potřeb, situace na trhu...? Jak víte, že zákazník není ochoten u vás utratit mnohem více? Obchodní analýzy jednotlivých obchodních týmů se budou lišit, a to dle firemních cílů. Tím se dostávám k tomu, že analýza není univerzální šablona, ale nástroj, který je třeba vytvořit na míru pro konkrétní firmu a obchodní tým v návaznosti na firemní vize, cíle a systém odměňování.

Příprava = respekt a důvěra

Pokud jste na jednání připraveni, dáváte tak svým obchodním partnerům jasně najevo respekt a budujete si důvěru. Pokud se nepřipravujete, dáváte v sázku to nejvzácnější, co máte – VAŠI POVĚST. A často i pověst celé firmy a vašich kolegů.

Profesionál v každém okamžiku jednání ví, co dělá a proč. Je připraven a má situaci pod kontrolou. Pokud se mu přesto nepodaří dosáhnout svého cíle, ví přesně proč a umí se z této situace poučit. Amatér pouze zkouší „jestli to náhodou neklapne“. I když se amatérovi podaří obchod uzavřít, neví proč a nemůže se z úspěchu poučit.

Pavel Kotek má dlouhodobou praxi v oblasti obchodu i managementu u nadnárodních společností a od roku 2004 se současně věnuje kultivaci obchodní a manažerské sféry v EU. Více informací na www.spml.cz

Příště se budeme zabývat strukturou obchodního jednání, aneb jak si to nejlepší při obchodním jednání nechat opravdu až na konec.

Smysluplná příprava profesionálního obchodníka

Cíle ve formátu SMART – kvalitativní (vhodný zejména při prvních jednáních, např. zjištění konkrétní informace) a kvantitativní cíl (kolik kusů, za kolik korun...). Profesionál má vždy připraveny na jednání oba druhy cílů.

Postup – úvaha, jak cílů dosáhnou. Do této kategorie patří i úvaha nad případnými námitkami a jak je budete řešit. Jaké otázky bude nejspíše zákazník klást a jaká bude vaše odpověď. Co budete dělat, pokud se nedohodnete? Jak představíte sebe a svoji firmu na základě hodnot, které vyznává zákazník. V této části se vaší fantazii meze nekladou, čím více možných situací a řešení si představíte, tím lépe. Příprava by měla zahrnovat i konkrétní otázky, na které se chcete zeptat vy.

Abyste mohli vymyslet smysluplný cíl a vhodný postup jednání, budete nejspíše potřebovat pracovat s níže uvedenými informacemi.

Data – informace o firmě zákazníka, obchodní potenciál (základ pro stanovení smysluplných cílů), historie objednávek, historie spolupráce, konkurence, pohledávky, situace