

## Mýty a představy o obchodu, část pátá

# Struktura obchodního rozhovoru naruby

PAVEL KOTEK

**V minulém díle jsme se zabývali tím, jak vhodně představit firmu, ale také vás. Pokud vše proběhlo k vaší spokojenosti, je čas pustit se do dalších fází obchodního rozhovoru.**

Ve své praxi se velmi často setkávám s obchodníky, kteří ihned po krátkém představení firmy začnou popisovat produkty a služby, které jejich firma nabízí. Nespokojí se však s povrchním popisem a v zápalu boje obvykle během pár vět skončí u „technické analýzy“. Přestože se na většině školení obchodních dovedností mluví o tom, že bychom před nabídkou měli zjistit, co zákazník vlastně chce, v praxi se to příliš nedaří. Často totiž máme tendenci hovořit o tom, co chceme my (chceme nabídnout, popsat, prodat, řešit...), a neposloucháme, co chce zákazník (klid, prestiž, výnosy, technologický náskok, plynulost výroby, bezpečnost...).

Jak tedy na to, abychom zákazníka neotrávili a současně zbytečně neplýtvali svým časem, energií a cenným know-how? Níže je uveden návod, který převrací zažitý postup obchodního jednání založeného na „produktovém prodeji“ naruby a pomůže vám mnohem rychleji získat pověst profesionála a partnera.

## První fáze – zjištění, zda jednáme se správným zákazníkem

Cílem první fáze obchodního jednání by mělo být zjištění, zda má smysl s potenciálním zákazníkem „ztrácet čas“. Všimli jste si, kolik obchodníků se pravidelně setkává se „zákazníky“, kteří nikdy neobjednali žádnou službu či produkt?

Ke zjištění, zda má další jednání smysl, se nejsnadněji dostanete tak, že budete klást správné otázky. Na úvod rozhovoru není špatné zjistit, jak dlouho je vaše kontaktní osoba ve firmě, čím si váš kontakt prošel a s čím se aktuálně firma i on potýká – cílem je ověřit, zda má nějaký problém, který by případně potřeboval řešit. Následně bychom si měli ověřit, co případný problém pro zákazníka znamená. To, že jsme identifikovali příležitost ve formě problému, ještě neznamená, že je zákazník ochoten tento problém řešit. Je to podobné jako s lidmi, kteří neumí žádný cizí jazyk. Pokud bych byl zástupcem jazykové školy, jásal bych nad ohromnou příležitostí. Co když ale neznalost cizího jazyka „mého zákazníka“ netrápí, protože nikam nestupuje, nesetkává se s cizinci a navíc je líný učit se? Stejně je to s identifikací problémů u vašich zákazníků. Potřebujeme si ověřit, co

identifikovaný problém pro zákazníka znamená (KOLIK HO PROBLÉM STOJÍ) a zda je OPRAVDU ochoten tento problém řešit. Měli bychom si také ověřit, kdo ve firmě opravdu rozhoduje. Je to osoba, se kterou jednáme, nebo někdo jiný? Co když naše konkurence již jedná s tím, kdo doopravdy rozhoduje? Naším posledním úkolem v první fázi obchodního rozhovoru (za předpokladu, že jsme identifikovali příležitost a zákazník je připraven/ochoten problém řešit) je zjistit, zda má zákazník dostatek finančních prostředků. Toto je naprosto zásadní. Mnoho obchodníků identifikuje příležitost, začne se zákazníkem intenzivně pracovat na řešení a nakonec zjistí, že si zákazník nemůže toto řešení dovolit (a v mnoha případech odchází k levnější konkurenci vyzbrojen vašim know-how). Jak vidíte, je toho poměrně hodně, co musíme bezpodmínečně vědět již na začátku jednání.

## Druhá fáze – ověření pozice

Správně, ani teď ještě není ta pravá chvíle na nabídku produktů či služeb. Možná se nám v první fázi rozhovoru podařilo zjistit, že má zákazník problém, chce ho řešit a má dostatečný rozpočet. Stále však nevíme druhou a naprosto zásadní věc – hodlá zákazník utratit peníze u nás? Proč byste měli plýtvat svým know-how, když nevíte, zda za něj zákazník zaplatí? Jste obchodníky a prodej je vaše práce. Ani váš čas a energie nejsou zdarma. Pokud tedy sdělíte vaše know-how, aniž byste si předem dojednali cenu (nebo požádali o relevantní informace na oplátku), zákazník může snadno získat dojem, že i vše ostatní bude levné, či zcela zdarma.

Vášim cílem v této fázi obchodního jednání by tedy mělo být zjištění vaší pozice, tedy zda jste preferovaným partnerem, nebo zda má zákazník ověřené partnery s dlouhodobými vztahy a od vás čerpá pouze informace zdarma – a zda již nejedná s konkurencí. Víte, jaká má zákazník kritéria pro výběr dodavatele řešení a co byste měli udělat proto, aby preferoval právě vás? V ideálním případě byste se neměli pouštět do detailního představení vašeho řešení, pokud nemáte ve výše uvedeném jasno. Pokud si zákazník není jist, že chce obchodovat právě s vámi, jen těžko ho přesvědčíte ke spolupráci pouze produktem (pokud neprodáváte vodu na poušti).

## Třetí fáze – představení nabízeného řešení a ověření funkčnosti

V této fázi byste již měli mít jistotu, že zákazník má problém (nebo potřebu něco zlepšit), chce do řešení investovat čas i peníze a jste preferovaným partnerem. Pokud vše

takto hezky klaplo, můžete se směle pustit do představení produktu či služby, kterou chcete zákazníkovi prodat. Dejte si pozor, abyste „nesklouzli“ k příliš technickému vysvětlování či technické specifikaci. Lidé, kteří ve firmách rozhodují o nákupu, nejsou obvykle technici a je třeba jim předkládat takové informace, kterým rozumí a s nimiž jsou schopni pracovat. Vždy byste měli přemýšlet o hodnotách vaší firmy i zákazníka a celý proces představování nabízeného řešení těmto hodnotám přizpůsobit. Pokud zákazník slyší na spolehlivost a „bezúdržbové“ řešení, určitě nebudete zdůrazňovat potřebu pravidelného updatu každé tři měsíce.

V závěru této fáze si také potřebujeme ověřit, že navrhované řešení vyhovuje představě zákazníka, chce ho a „dělá to, co má“. Pokud si toto ověříme ještě před finalizací jednání o ceně, vyhneme se spoustě námitek například při jednání o smlouvě.

## Co se stane, pokud budete postupovat opačně (tradičním způsobem)?

Je více než pravděpodobné, že pokud se vám podaří zákazníka zaujmout, velmi rád si vás vyslechne. Určitě budete rádi, pokud se vás bude ptát, jak váš produkt či služba funguje, kolik stojí atd. Je docela možné, že se vám podaří vyvolat potřebu a ochotu zákazníka investovat čas a peníze. A často také dostanete od zákazníka odpověď, že si vaši nabídku porovná s konkurencí, nebo se již neozve a poptá řešení u svého dlouhodobého a ověřeného dodavatele. V takovém případě jste provedli velmi kvalitní odbornou konzultaci zcela zdarma, a ještě jste pomohli získat konkurenci zakázku.

Pokud vás tedy v nejbližší době čeká obchodní schůzka, zkuste se zamyslet nad výše uvedeným a začít tím nejdůležitějším na začátek – což není produkt ani cena.

*V dalších dílech se budeme postupně zabývat vyjednáváním, překonáváním námitek, uzavíráním obchodních případů a dalšími zajímavými tématy.*

*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](http://www.spml.cz)*