

VZDĚLÁVÁNÍ OBCHODNÍKŮ



Je to právě kvalita obchodování vytvářená konkrétními činy konkrétních lidí, která z velké části rozhoduje o komerčním úspěchu každé firmy. Proto je důležité vybavit obchodní tým takovými dovednostmi, které pomohou vybudovat se zákazníkem korektní dlouhodobý vztah založený na důvěře a oboustranně vnímané výhodnosti.

Vyladěné obchodní procesy a kvalita obchodníků, kteří věří smyslu své práce a pracují s respektem k potřebám zákazníka i vlastní firmy, jsou ve svých důsledcích významnou konkurenční výhodou a měli bychom o ně systematicky pečovat.



KAŽDÝ VÍ, ČASY SE MĚNÍ

Ohromný rozmach a masové rozšíření informačních technologií má na obchodování bezesporu zásadní dopad. Velmi rychle jsme se naučili používat nové nástroje ve všech etapách procesu obchodování. Při výběru obchodních cílů máme k dispozici takové množství informací o potenciálních zákaznících, k jakému se obchodní zástupci předdigitální éry po letech praxe jen přiblížili. Komunikace s klienty může díky elektronickým médiím a mobilním hlasovým službám probíhat takřka neomezeně. Pro dokumentaci, plánování a vyhodnocování obchodních případů jsme získali vysoce efektivní nástroje.

Tyto, spíše instrumentální, změny jsou doprovázeny, a v některých případech i způsobeny, proměnou vnějších podmínek, v nichž obchodování probíhá. Otvírání dříve hodně stabilních ekonomických systémů znamená vyšší potenciální ohrožení konkurencí, ale na druhé straně nabízí ambicióznějším firmám nové příležitosti k expanzi. Ideál specializace, která umožňovala efektivní dodávky ve vysoké kvalitě, byl nahrazen ideálem flexibility, která je předpokladem adekvátní reakce na potřeby měnících se trhů. V souvislosti s globalizací, při níž se výrobní kapacity přesouvají po celém světě, dochází na některých místech k vymírání celých průmyslových odvětví, což má vliv i na navázané regionální dodavatele zboží a služeb. Náhle „osiřelí“ regionální dodavatelé musí dokázat možný propad obrátu adekvátně nahradit.

Je zřejmé, že se velmi zvýšily nároky na kvalitu vizí nejvyššího managementu firem a také nároky na ty, kteří mají tyto vize, zhmotnělé ve výrobcích či službách, na trhu uplatnit. Obchod i marketing tak čelí stále novým výzvám a právě z jejich strany musí vycházet tlak na inovace, které zajistí i v budoucnu firmě konkurenceschopnost.

Shrnuto, úkoly těžké, výzvy velké a k tomu komplikace a drobná úskalí, kterými bychom se měli určitě zabývat.

INFORMAČNÍ SYMETRIE ANEB KDO SE MUSÍ MÍT NA POZORU

Informace o našich výrobcích a službách, včetně jejich slabin, jsou v informačním věku snadněji dostupné i zákazníkům. Dnes již jen málokdy narazíme při obchodním jednání na zákazníka, který by se v našem oboru vůbec neorientoval a pohlížel na nás

s nekritickou úctou prokazovanou osobám ve vyšším stupni zasvěcení. Z dříve převažujícího stavu informační asymetrie, kdy měl prodávající mnohem více informací než kupující, se obě strany zainteresované na kontraktu dostaly ke vztahu symetrickému. Při úspěšném obchodování proto hraje důležitou roli také umění respektujícího přístupu k zákazníkovi, který se stává skutečným partnerem, ne pouze objektem obchodního zájmu. To, že obchodník musí být také vybaven přesvědčivými prodejními argumenty a orientovat se v oboru, jehož produkty obchoduje, je pak zcela samozřejmé. V opačném případě nastane opět stav informační asymetrie, tentokrát ale v neprospěch prodávající strany.

Pro úspěšné obchodování je důležité jak obecné školení obchodních dovedností, tak odborné zaškolení pro daný produkt či službu.

RYCHLOST, RYCHLOST, RYCHLOST

Permanentní možnost komunikace, kterou nám poskytují mobilní telefony a internetová konektivita, není jen výhodou, která umožní za den vyřídit řádově větší množství obchodních komunikací než před nástupem nových technologií. Stejně prostředky má k dispozici i zákazník a ten očekává, že jeho požadavky a dotazy vyřídíme rychle, správně a s ohledem na jeho specifika. Ve vztahu k zákazníkovi jsme takto nuceni k maximální možné flexibilitě. Dobrá práce s časem, důslednost při vyřizování požadavků a schopnost pohotově reagovat při vedení neplánovaných komunikací se staly podstatnými dovednostmi obchodníka informační éry.

DIGITÁLNÍ STOPA NAŠICH SELHÁNÍ ZŮSTÁVÁ STÁLE ČERSTVÁ

Tak jako obchodník disponuje rozsáhlou databází informací o svých obchodních případech a není v dokumentaci omezen svou vlastní pamětí, používají i zákazníci mnohdy pokročilé systémy pro řízení vztahů s dodavateli. Všechny případné chyby, omyly, nepřesnosti, či dokonce záměrné manipulace, kterých jsme se při kontraktu dopustili, mají mnohem delší život, de facto zůstávají stálou dřímající hrozbou, která může sehrát negativní roli při dalším obchodování. Specifikem posledních let je také daleko snazší možnost sdílení či zveřejňování negativních zákaznických zkušeností přes sociální sítě. V tomto kontextu se jednostranně dosažená obchodní výhoda může stát z dlouhodobého hlediska ztrátou.

VAŽME SI VZTAHŮ

Obecně snadná dostupnost a vyhledatelnost informací s sebou nese i potenciálně větší ohrožení konkurencí. Dříve pečlivě strážené a často výhradní know-how obchodních týmů, které spočívalo v kontaktech na decision makery obchodních partnerů, lze dnes zčásti rešeršovat z veřejných zdrojů, případně je možné ho kompletně koupit od specializovaných agentur. Je proto důležité umět zobchodovat výhodu, kterou konkurence zatím nemá, a důsledně využít již jednou navázaného vztahu, který nebude zakalen špatnou zkušeností zákazníka. Je škoda, když dáme stávajícímu zákazníkovi zbytečný důvod k námluvám s naší konkurencí.

JDE JENOM O PENÍŽE? PŘEDPOKLADY DOBRÉHO OBCHODU.

Výrok „O peníze jde vždy až na prvním místě“ můžeme často zaslechnout, když někdo zdůvodňuje své vlastní jednání zaměřené na hmotný prospěch nebo když se snaží s ostnem mravní kritiky popsat jednání někoho jiného. V obecném povědomí pak představa peněz na prvním místě často splývá s chápáním podstaty obchodních vztahů. Služba, kterou poskytuje obchodník, je ve skutečnosti velmi specifická, protože je zaměřena do dvou různých směrů. Výrobci či dodavateli, kterého zastupuje, pomáhá obchodník prodávat a odběrateli naopak pomáhá nakoupit. Peníze jistě hrají při obchodování důležitou roli, ale je nebezpečné složitost obchodního vztahu redukovat pouze na tento jeden faktor. Jestliže si obchodník osvojí širší pohled na obchodování, zajímá jej vztah se zákazníkem, své povolání bere jako poslání a vnímá záměr a vyšší smysl obchodu - pak takový obchodník je při obchodování přirozeně aktivní, má obchodní výsledky a dělá dobré obchody.



DÁ SE OBCHODOVÁNÍ NAUČIT?

Představa rozeného obchodníka se v mysli mnoha lidí pojí s útulným obchůdkem, kde se za pultem usmívá zdvořilý muž. Vlídlně vyslechne, co si přejete, nabídne možné varianty zboží a představí jejich přednosti. Když se nedokážete rozhodnout, tak se vyptá na další podrobnosti a tím pomůže v nelehkém rozhodování. Často pak zmíní nějaký související výrobek, který by se mohl také hodit. Výsledkem je, že odcházíte z obchodu s peněženkou prázdnější, než jste původně plánovali, ale s pocitem, že jste nakoupili dobře a že se o vás ten pán dobře postaral. Všechno na vás pak ve vzpomínce působí tak nenuceně, že si i doma řeknete bez jakéhokoli negativního pocitu „Ten pan X, to je rozený obchodník.“

Dobrý obchod je řemeslo, a jestliže máme vůli aktivně ovlivňovat okolí a vnitřně se ztotožníme s dalšími předpoklady obchodování, můžeme se všechny potřebné dovednosti naučit. Stejně jako v jiných oblastech lidské činnosti je cesta k dosažení obchodních kompetencí pro každého člověka jinak náročná, to však nebrání tomu, aby se po ní každý obchodník mohl vydat. Nižší uvádíme dovednosti, které považujeme v současném obchodování za nejdůležitější.

KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI

V kontaktu se zákazníkem důsledně používáme přímou komunikaci. Volíme jasný a srozumitelný styl, který má na zákazníka pozitivní dopad. Naše řeč je sebevědomá a zároveň respektující, bez slangových výrazů a familiárního chování. Pro názorné vysvětlení návrhů používáme adekvátní přirovnání a metafory. V každé fázi jednání se ujišťujeme, že zákazník rozumí nejen dílčím tvrzením, ale že se dobře orientuje a ví, kde se v obchodním procesu zrovna nacházíme. Ve srovnání s dřívější dobou narůstá význam schopnosti naslouchat zákazníkovi, umění pochopit jeho skutečné potřeby. Jsme-li zvyklí používat bezbřehou výřečnost a zákazníka „umluvit“, riskujeme ztrátu důvěry-

hodností, protože se hlavně u složitějších případů nevyhneme omylům či zjednodušování, které budou s velkou pravděpodobností odhaleny a pravděpodobně znemožní navázání dlouhodobého vztahu.

DOBŘÁ NABÍDKA, DOBRÝ KONTRAKT

Zjišťujeme skutečné potřeby zákazníka a sestavujeme adekvátní nabídku. Máme jasně definované procesy cenotvorby, které nám umožní pružně reagovat na požadavky zákazníka a zároveň neopustit prostor, kde jsme v souladu se zájmem naší firmy. K dobré nabídce a dobrému kontraktu patří také jednoznačné vyjádření negativního stanoviska, jestliže nemůžeme garantovat očekávanou kvalitu dodávky.

VNÍMÁNÍ KONTEXTU A OBCHODNÍ TAKTIKA

Dokážeme rozpoznat a v komunikaci respektovat vzorce myšlení zákazníka. Umíme aktivně vytvořit a využít privilegovaný moment, ve kterém je nejvhodnější předložit obchodní nabídku. Známe faktory, které podvědomě ovlivňují pozornost a udržují zájem zákazníka, a umíme je eticky využít. Učíme se a při práci uplatňujeme všechny další užitečné poznatky o lidské emocionalitě.

JAK VZDĚLÁVÁME OBCHODNÍKY MY

V kurzu Akademie dobrého obchodníka uplatňujeme nejnovější poznatky z oblastí komunikace a lidského rozhodování a vysvětlujeme, proč selhávají postupy, které se dříve zdály optimální.

Tréninkem nejdůležitějších dovedností otvíráme cestu ke stylu obchodování, který je v souladu s osobnostní výbavou účastníka kurzu a zvyšuje pravděpodobnost uzavírání dobrých obchodů.

Vycházíme z koučovacího principu a nejnovějších poznatků v oblasti komunikace a lidského rozhodování. Využíváme konkrétní témata a situace z praxe, na kterých vysvětlujeme předkládaná fakta. Trénink dovedností vedeme formou triád, které kromě procvičení dovedností umožňují také inspirativní výměnu zkušeností mezi kolegy z různých prostředí.

Kurz zahrnuje 8 školících dnů. Časový odstup mezi leklemi je naplánován tak, aby byl dostatečně dlouhý pro upevnění naučených poznatků a dovedností samostatnou prací a zároveň krátký, aby účastníci nemuseli vynakládat velké úsilí na opětovné ponoření do problematiky.

Kurz nabízíme ve dvou formách, a to prostě prezenční nebo certifikované. Certifikace zaručuje, že si absolvent osvojil nové poznatky uceleně a využije je k dosažení konkrétních výsledků ve vlastní obchodní praxi.



AUTENTICKÉ OBCHODOVÁNÍ

Soulad našeho vystupování a vnitřního nastavení výrazně zvyšuje naši důvěryhodnost a přesvědčivost. Je nám také oporou v případných polemikách, ke kterým může dojít. Umožňuje nám zachovat respekt k postavení zákazníka a zároveň udržet vlastní důstojnost. Autentický soulad vnitřního a vnějšího vytváří charisma obchodníka.

Cesta k autentickému souladu pro nás začíná již u vnějších znaků, jako je oblékání a vystupování. Na jedné straně respektujeme zvyklosti pro daný kontext a situaci, ale na druhé straně dokážeme do oblečení a vystupování promítnout své vlastní preference a osobitost, budujeme si respektující image.

STRATEGICKÝ OBCHOD

Úspěšné dlouhodobé vztahy jsou výsledkem systematické práce, která začíná uvědoměním si, kdo jsou mí zákazníci a jaký je jejich skutečný obchodní potenciál. Strategické myšlení nám pomůže, abychom všechny etapy obchodního procesu koncipovali jako promyšlený celek (rozpoznávání příležitostí, vytváření záměru získat zákazníka, jeho získání, péče o stávající zákazníky).

EFEKTIVNÍ OBCHODNÍ PROCES

K nejdůležitějším dovednostem patří porozumění obchodnímu procesu a to, abychom dokázali tento proces ovlivňovat jakoby z pozice zákazníka ve vlastní firmě a dodavatele vzhledem k zákazníkovi. V rámci vlastní firmy budujeme partnerství s odděleními, na kterých je námi sjednaný kontrakt závislý. Nacházíme způsoby, jak podporovat inovace uvnitř firmy, a zároveň ohleduplně hospodaříme s vnitřními zdroji. Důležitá je schopnost otevřeného vymezení oblastí zájmu a rozhodování o věcech zakázky ve vlastní firmě a dovednost poskytovat jasné informace a také je umět vyžadovat. K vrcholným dovednostem pak patří práce s chybou, tedy přijetí faktu, že chyba nastala, bez vypjatých emocí, se snahou o konstruktivní řešení.

O OBCHODU S MARTINEM A HONZOU



Martin Holčík

*1971

Po studiu matematiky, fyziky a informatiky založil a 18 let vedl z pozice výkonného ředitele IT společnost DAT zaměřenou na poskytování internetové konektivity, správu IT a vývoj a prodej webových aplikací. Od roku 2017 je členem týmu Akademie na pozici lektora a kouče.



Jan Zeman

*1972

Intuitivní podnikatel od roku 1990, dříve daňový poradce a finančník. Oceněn jako začínající Podnikatel roku 2009 E&Y. Nyní stále majitel firmy Biopekárna Zemanka, mentor, kouč a průvodce firem a jednotlivců na cestě vědomého podnikání. Je vizionářem, skutečným kmenovým vůdcem Akademie na pozici lektora a kouče.

Jaká byla tvá cesta k obchodování? Šlo o střemhlavý skok do vody, nebo o uvážený krok, kterému předcházela pečlivá teoretická příprava?

Martin: Popravdě to byl spíše skok, prostě jsem šel na věc a bylo to tak trochu buď, anebo. Založili jsme firmu, která nabízela alternativní možnost připojení k internetu k velkým operátorům, a bylo potřeba získat zákazníky, aby se firma udržela a mohla rozvíjet.

Honza: U mě úplně stejně. Skok do neznáma, nulová příprava, nulové teoretické znalosti. Nutnost prodat služby, které jsme nabízeli. Prostě metoda pokus omyl.

Co považuješ za svůj první obchodní úspěch? Co přinesl kromě zisku?

Honza: Vzpomínám si, když jsme v roce 1990 s kamarády udělali stylový anglický pub v Praze a k tomu kadeřnictví, tak jsem jel do Belgie přesvědčit distributora softwaru pro návrhy účesů na počítači, aby nám ho prodal. Bylo mi osmnáct a oni vůbec nevěděli, kde Československo leží.

Martin: Určitě když se mi hned první rok podařilo přesvědčit několik velkých výrobních společností, aby své řešení internetu a jeho zabezpečení zvolily od začínající firmy mladých IT nadšenců místo Českého telecomu. Byl z toho obchodní vztah, který u většiny z nich trval 18 let.

Vzpomeneš si i na nějaký neúspěch, který zpětně hodnotíš pozitivně?

Martin: Proces budování obchodního oddělení ve chvíli, kdy už bylo potřeba konkrétní obchodování předat na zaměstnance. V té době jsem to moc dobře nevládl, od potřebné podpory dovnitř firmy až po předání obchodního know-how. Nastal propad tržeb, několik reorganizací a dlouhé hledání jak na to, považoval jsem to tenkrát za

velký neúspěch. Z dnešního pohledu to byl možná nejdůležitější krok ke standardizaci firemních procesů a budoucí prosperitě.

Honza: V Zemance, kde jsem dlouhé roky dělal obchod sám, jsem se rozhodl k jeho předání. Chtěl jsem to ještě vylepšit redesignem etiket. Během roku došlo k výraznému propadu tržeb. Ukázalo se, že změna etiket byla provedena bez respektu k cílové skupině zákazníků a moje intuitivní obchodování funguje mně, ale není to proces, na který někdo může navázat. Museli jsme od začátku postavit novou obchodní strategii, definovat znovu cílového zákazníka a hlavně nastavit procesy a vše popsat a ověřit analýzou dat. Velká lekce.

Co je podle tebe nejčastější omyl, kterého se obchodníci dopouštějí?

Honza: Snaží se klientovi prodat, co mají, bez ohledu na potřeby klienta a vůbec nenaslouchají. Netvoří vztah, ale „jen“ prodávají.

Martin: Já bych ještě přidal pocit obchodníka, že moje firma automaticky bude dělat vše, jak potřebuji já, že právě mé termíny a požadavky jsou ty nejdůležitější. Interní vztahy je potřeba aktivně budovat, ladit, dělat kompromisy, stejně jako je to ve vztahu se zákazníkem.

Čím by tě účastníci kurzu jako lektora mohli potěšit?

Martin: Když si obchodník opravdu uvědomí předpoklady moderního obchodování a promítne je do konkrétních obchodních dovedností, přinese to skvělé obchodní výsledky.

Honza: Když se odhodlají k reflexi vlastního způsobu obchodování, když se dokážou podívat na vlastní styl z nových úhlů pohledu a opravdu si rozšíří svoje portfolio obchodních dovedností praktickým tréninkem.



AKADEMIE

nové poznatky

trénink dovedností

autentický obchodní styl

dobrý obchod

Chcete si promluvit a získat inspiraci, jak rozvíjet svůj tým, jak rozvíjet sebe? Napište nebo zavolejte Kateřině. Kateřina se stará o naše zákazníky a ráda vám se vším pomůže či poradí.



Kateřina Schediwá
tel.: +420 773 562 888
schediwa@akademiesro.cz