

Společnost

DALE CARNEGIE

Training,

odkaz autora bestselleru

Jak získávat přátele a působit na lidi

PRODÁVEJTE!

Po přečtení této knihy:

Zjistíte, jaké vlastnosti lidé
u prodejců nejvíce oceňují

Pochopíte, jak úzce souvisí
osobní vztah s pracovním

Naučíte se spojit staré způsoby
s technikami moderní doby

Otevřete dveře
a uzavřete obchod

PRODÁVEJTE!

Original English language edition published by G&D Media
© 2019 by Dale Carnegie and Associates

*Všechna práva vyhrazena.
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována
bez písemného souhlasu nakladatele.*

Translation © Kateřina Sýkorová, 2022
Cover © Daniel Pocar, 2022
© DOBROVSKÝ s.r.o., 2022

ISBN 978-80-277-2547-2 (pdf)

Společnost

DALE CARNEGIE

Training,

odkaz autora bestselleru

Jak získávat přátele a působit na lidi

PRODÁVEJTE!



Obsah

PŘEDMLUVA	11
DALE CARNEGIE: NOVÁ GENERACE	15
PĚT VĚCÍ, KTERÝCH VÁM TATO KNIHA POMŮŽE DOSÁHNOUT	23
TŘICET PRINCIPŮ DALEA CARNEGIEHO	25
JAK Z TĚTO KNIHY VYTĚŽIT CO NEJVÍCE	29
ČÁST PRVNÍ	
Poznejte sami sebe	35
1. CO PRODÁVÁTE?	37
2. OSOBNÍ DŮVĚRYHODNOST	53
3. HODNOTY	71
ČÁST DRUHÁ	
Prodejní proces Dalea Carnegieho	81
4. VZTAH JE NA PRVNÍM MÍSTĚ	83
5. KONTAKT	89
6. SPOLUPRÁCE	119
7. POROZUMĚNÍ	131
8. POTVRZENÍ	149
9. ZÁVAZEK	171
10. KALAMITY, CHYBY A VÝZVY	197
ČÁST TŘETÍ	
Vítězství v prodejní hře myslí	205
11. CO BY UDĚLAL DALE?	207
12. S ÚSMĚVEM JDE PRODEJ LÍP	217
13. NEHÁZEJTE SI KLACKY POD NOHY	223
PÁR MYŠLENEK NA ZÁVĚR	231
PRODEJNÍ TIPY OD DALEA CARNEGIEHO	233
ZÁVĚREČNÁ ZKOUŠKA	237
DALEOVY NÁSTROJE PRODEJE	241
REJSTŘÍK	267

*„Za dva měsíce můžete uzavřít víc obchodů tím,
že se budete zajímat o druhé, než byste uzavřeli
za dva roky snahou vzbudit zájem o sebe.“*

– Dale Carnegie

Rádi bychom vyzdvihli práci následujících přispěvatelů z Dale Carnegie & Associates, kteří se podíleli na tvorbě této knihy.

Joe Hart,
předseda a CEO Dale Carnegie Training

Dan Heffernan,
vedoucí prodeje

Noha El Dalyová,
hlavní vedoucí prodeje a hlavní světová
trenérka Dale Carnegie Training

David Wright,
řídící partner, Austin a Houston, Texas, USA

Jessie Wilsonová,
hlavní trenérka a konzultantka,
Arkansas a Memphis, Tennessee, USA

Dr. Greg Story,
řídící partner, Tokyo, Japonsko

Matt Norman,
řídící partner, Minnesota, Iowa a Nebraska, USA

Herb Escher,
řídící partner, Rochester, New York, USA

Rick Gallegos,
řídící partner, Tampa, Florida, USA

Jonathan Vehar,
produktový viceprezident

Neville De Lucia,
řídící partner, Jižní Afrika

John Rodgers,
řídící partner, Pittsburgh a Cleveland, USA

Pallavi Jhaová,
řídící partner, Indie

Seth Mohorn,
řídící partner, Arkansas a Memphis,
Tennessee, USA

Michael Crom,
člen představenstva Dale Carnegie Training

Terry Siebert,
senior partner, Madison, Wisconsin, USA

Mark Marone,
ředitel thought leadershipu

PŘEDMLUVA

Napsal Joe Hart

V roce 1995 jsem jako mladý právník šel na svůj první kurz od Dale Carnegie Training. Osobní rozvoj mě začal zajímat už když jsem si přečetl *Jak získávat přátele a působit na lidi*. Dalea i tuto knihu mi představil otec, ale stejně jsem si nebyl jist, co od tohoto kurzu očekávat. Byla na něm i jedna žena, která byla na začátku tak nervózní, že si nezvládla ani stoupnout a představit se. Na konci kurzu se vše zlomilo a ona byla najednou mnohem sebevědomější.

I mně kurz změnil život. Ne jen proto, že jsem se pak časem stal předsedou Dale Carnegie Training. Změnil mi život už v tu chvíli. Viděl jsem se po něm úplně jinak. Založil jsem vlastní firmu. S ostatními jsem také jednal jinak. Lidé se mě chodili ptát: „Co se s tebou stalo,

Joe? Jsi najednou mnohem sebejistější!“ Začal jsem skutečně žít principy Dalea Carnegieho.

Jsou to tytéž principy, které jsou základem knihy *Prodávejte!*. Dají se naučit. Pevně věřím, že si zásady prodeje může osvojit každý. Není to nějaká kouzelná schopnost, se kterou se buď narodíte, nebo nenarodíte. I když máte na prodej vrozený talent, můžete svou efektivitu dostat na ještě vyšší úroveň pomocí postupů, které vás v této knize naučí ti nejlepší prodejci.

V rozhovoru pro *Japan Today** jsem uvedl: „Když cestuji po celém světě, lidé mi říkají, jaký vliv na ně měl Dale Carnegie. Bez ohledu na jazyk, kulturu, generaci nebo etnickou příslušnost. Je to opravdu silné. Základní metodika – tedy způsob, kterým kurzy vyučujeme – je také taková. Stejně tak způsoby, jakými cvičíme své trenéry a přednášíme. To, co naši společnost činí jedinečnou, je fakt, že trenéry nepřijímáme z venku. To znamená, že naši přednášející do kurzů přirozeně promítají místní obchodní kontext a praktiky. Například v mnoha zemích, včetně Japonska, chtějí firmy pro své lidi amerikanizované kurzy, protože zaměstnanci často pracují i mimo svou zem.“

To je základ pro *Prodávejte!*. Kniha, kterou držíte v rukou, vám ukáže stejné základní principy, jaké

* Chris Betros, článek „Dale Carnegie Training Stands the Test of Time,“ stránky Japan Times, 17. září 2018: <https://japantoday.com/category/features/executive-impact/Dale-Carnegie-Training-stands-the-test-of-time-new-technology>.

učíme v mnoha dalších zemích. Ty, které fungovaly v naší organizaci i v tisících dalších po celém světě. Krása těchto principů tkví v tom, že se dají naučit, jsou systematické a lze je přizpůsobit. A skutečně pomáhají lidem zlepšovat životy. Proto jsem tak nadšený pro naši misi.

DALE CARNEGIE:

NOVÁ GENERACE

(A proč byste si měli přečíst tuto knihu!)

New York City, 1912

Toho roku, kdy Titanic narazil do ledovce, začal Dale Carnegie vyučovat řečnictví v křesťanském sdružení mládeže YMCA v newyorském Harlemu. Přesvědčil ředitele YMCA, aby ho nechal přednášet výměnou za osmdesát procent čistého výnosu.* Dale tak započal to, co se později stalo jeho typickým kurzem mezilidských vztahů. Rozsáhlý úspěch jeho lekcí ho roku 1936 dovedl k vydání knihy *Jak získávat přátele a působit na lidi* (v češtině poprvé roku 1938 v nakladatelství Orbis pod názvem *Jak získávati přátele a působiti na lidi*, pozn. překl.). Carnegie věřil, že pokud dokáže „pomoci lidem,

* Článek „Dale Carnegie Discovered 'How to Win Friends and Influence People' in Harlem, 1911“, webová stránka *Harlem World*, 26. listopadu 2017: <https://www.harlemworldmagazine.com/dale-carnegie-discovered-win-friends-influence-people-harlem-1911>.

aby si uvědomili své netušené schopnosti“, potom ne-
žil nadarmo.

To bylo samozřejmě už dávno. Ve světě se mno-
hé změnilo. Ale je tu i mnoho věcí, jež zůstaly stejné.
Dale Carnegie odstartoval celé odvětví osobního roz-
voje a změnil způsob, jakým se psaly podnikatelské
příručky.

Kniha *Jak získávat přátele a působit na lidi* je best-
sellerem do dnešního dne, v žebříčku nejprodávaněj-
ších knih všech dob podle Amazonu právě obsazuje
dvacátou pátou příčku. Proč tomu tak je? Proč ve světě,
ve kterém se na Amazonu prodává přes 52 milionů knih,
zůstává Carnegieho klasika stále tak populární?

Je to tím, že některé věci zkrátka nikdy nevyjdou
z módy. Věci jako uznání vlastní chyby, snaha vzbudit
dobrý první dojem nebo úspěšné předání konstruktivní
kritiky jsou nestárnoucími idejemi, jež je třeba předávat
z generace na generaci. Lidská povaha se nezměnila,
stejně jako principy pro budování důvěry, efektivní
komunikaci či ovlivňování a vedení lidí. Carnegieho
zásady jsou nadčasové a jeho návody na cílevědomý,
uvědomělý a úspěšný život se předávají stále dál.

Daleův odkaz dodnes neslábne. Dale Carnegie
Training má na kontě přes osm milionů absolventů
a dva tisíce lektorů, kteří jsou stále stejně zapálení pro
probouzení vrozeného potenciálu jednotlivců, týmů
i organizací ve více než osmdesáti pěti zemích a třiceti
jazycích.

New York City, konec roku 2018

Když jsem začínala kariéru, věděla jsem, že chci dělat něco, co se zakládá na mezilidských vztazích. Začala jsem v účetním a zákaznickém oddělení u společnosti Audible, odborníků na audio. Pracovala jsem se zákazníky po podpisu smlouvy. Starala jsem se, aby měli vše, co potřebovali, a aby bylo postaráno o všechny jejich požadavky. Časem mě společnost poprosila, abych se navíc ujala sjednávání nových obchodů.

To mě poněkud děsilo, a to hned z několika důvodů. Například mi nahánělo hrůzu veřejné vystupování. Na škole jsem se postavila před třídu a celá jsem ztuhla. A obchod zahrnuje spousty jednání s velkými skupinami lidí. Obnáší to přednášení svých návrhů, PowerPointové prezentace a přesvědčování potenciálních klientů o kvalitách toho, co potřebují nebo chtějí.

Dále jsem si prodejce vždy představovala jako ne příliš věrohodné nebo uvěřitelné. Nechtěla jsem jít do ničeho, kde by splnění mých cílů, jakkoli důležité, znamenalo upozadit skutečné potřeby zákazníků a vnučovat jim něco, co pro ně není to pravé, což by nakonec vedlo k jejich nespokojenosti a neochotě zůstat s námi dlouhodobě.

Když jsem si to promyslela, rozhodla jsem se prozkoumat, jaké kurzy by mi mohly v mém dilematu pomoci. O kurzech Dala Carnegieho jsem už slyšela dříve a když jsem si přečetla recenze, začala jsem hledat lekce prodeje. Nakonec jsem si vybrala třídní kurz

v New York City, přesvědčena, že je to ten pravý krok k rozhodnutí, jestli je pro mě obchod správnou cestou.

Vzpomínám si, že jsem byla cestou na svou první lekci nervózní. Byla jsem přesvědčena, že budu obklopena zkušenými prodejci, kteří se v oboru pohybují už léta. Nechtěla jsem být tím spolužákem, nad jehož hloupými otázkami všichni protáčí oči. A přitom jsem měla otázek plnou hlavu: Je obchod tím správným směrem, kterým se má můj život ubírat? Rozmyslím si po této přednášce celé své směřování? Udělá ze mě Dale Carnegie sebevědomého prodejce, který přesvědčí kohokoli ke koupi čehokoli?

Po příchodu do posluchárny a rozhovoru s přítomnými lidmi jsem si uvědomila, že jsem si v hlavě vystavěla představu Vlků z Wall Street, ale realita byla naštěstí zcela jiná. Sedla jsem si ke skupině skvělých lidí; každý pocházel z jiného oboru a měl úplně jiné prodejní zkušenosti.

Během těch tří dnů má důvěra ve vlastní prodejní schopnosti raketově vystřelila. Z člověka, který nebyl přesvědčen o svých prodejních schopnostech, protože zkrátka takový není, jsem se proměnila v někoho, kdo se nemohl dočkat výzev na novém poli působnosti.

Jedním z bodů Carnegieho *Zlaté knihy** získávání lidí na svou stranu je princip 20: „Dramatizujte své

* Dale Carnegie v roce 1936 sepsal malou příručku zvanou *The Golden Book – Zlatá kniha*, která obsahovala nejdůležitější zásady z jeho dvou nejúspěšnějších knih – *Jak získávat přátele a působit na lidi* a *Jak se zbavit starostí*

myšlenky. “ A ten zcela změnil způsob, jakým jsem prodávala. Několik týdnů po přednášce jsem měla schůzku s potenciálním zákazníkem. Když jsem si vyslechla všechny jeho požadavky, byla jsem si jistá, že je můj produkt pro něj jako dělaný. Přesně podle pokynů z kurzu jsem zákazníkovi vylíčila, jak můj produkt splní jeho požadavky. Nejen že byl nadšený, ale dokonce náš obchod ještě rozšířil, čímž se z něho stal náš největší klient té doby.

Z kurzu Dalea Carnegieho jsem odcházela nejen s jistotou, že se chci prodeji věnovat, ale také s pevným rozhodnutím svět obchodu ovládnout. Vrátila jsem se do práce, přidala jsem si do životopisu shánění zakázek a během prvních šesti měsíců jsem se stala nejlepším prodejcem v týmu a byla povýšena na vedoucí prodeje.

Dale Carnegie mi pomohl nejen vyladit vztahové dovednosti, ale též vyjádřit své nadšení pro produkty, které prodávám, slovy tak, aby se pro ně nadchli i jiní. Svou trofej Zlaté knihy mám na stole dodnes. Připomíná mi, že můžu být upřímná a autentická i jako dobrý prodejce, a za to budu vděčná až do smrti.

— *Samantha Finanová,*
profesionální prodejce, Audible

a začít žít. Nejlepší studenti Dale Carnegie Training pak dostávali „trofej Zlaté knihy“, hranaté těžítka z plexiskla s touto příručkou uvnitř. – pozn. překl.

Proč byste si měli tuto knihu přečíst?

Možná si říkáte, „k čemu je nám dobrá další kniha o prodeji? Už se jich prodávají stovky, co tak ještě může být nového?“

Zaprvé můžete rozvíjet své schopnosti pomocí těch nejlepších metod a myšlenek, které existují. Vše ostatní přišlo až po Daleu Carnegiem a většina z toho je odvozená právě z jeho práce. Jeho vzdělávací programy jsou nabízeny a rozvíjeny už přes sto let. Dnes jsou vyučovány v pětatřiceti jazycích a pětasošdesáti zemích celého světa.

Jsou tu obrázky, modely a užitečné návody? Jsou.

Ale tato kniha má i něco, co v žádné jiné nenajdete: skutečné příběhy našich nejlepších prodejců a nejlepších profesionálních trenérů prodeje, kteří se nepustí do tréninku, pokud si to sami nezkusili v první linii.

Myslíte, že přeháníme? Nezáleží na tom, kde se na náš výukový kurz přihlásíte – Alžírsko, Anglie, Trinidad a Tobago, Francie, Kypr, Japonsko, Rumunsko, Německo, Mauricius, Brazílie, Tunisko, téměř kdekoli na planetě od nejmenších zemí po ty největší – všude najdete naše profesionální prodejce a trenéry. Naši trenéři pracují s tisíci společnostmi v každém představitelném oboru. Je velmi pravděpodobné, že už jste si někdy něco koupili od člověka, který používá naše metody, a ani jste o tom nevěděli.

Co to pro vás znamená? Znamená to, že víme – a vy se v této knize naučíte –, proč nemá káva na obchodních jednáních v Kataru nic společného s chutí. A také co znamená, když potenciální zákazník v Japonsku řekne „ano“. (Nápověda: neznámá to, že jste prodali.)

Dále zde zjistíte, co přesně vaši aktuální i potenciální zákazníci říkají, že od vás jako od prodejce chtějí – a není to to, co některé současné knihy a provokativní prodejní guru tvrdí. Je to tím, že naše výzkumy zpochybňují některé z myšlenek a přístupů, které se rozšířily v posledních letech a které snižují váhu vzta-
hů, důvěry a osobní efektivity.

V neposlední řadě se můžete stát špičkovým prodejcem, když pochopíte, že prodej probíhá podle předvídatelného vzorce, který si můžete snadno osvojit. Zákazníci ve všech prodejních odvětvích změnili své návyky – v dnešní době mají informace na dosah ruky, což jim dává větší možnost dělat správná rozhodnutí. Jsou lépe informovaní a sebevědomější před tím, než se vůbec potkáte. Carnegieho prodejní model vás naučí potřebné dovednosti pro každou část prodeje, s nimiž si získáte důvěru a respekt svých zákazníků.

A nakonec též poznáte principy, které vám pomohou nejen s prodejem, ale i v osobním a profesním životě, bez ohledu na to, kde se na své životní cestě právě nacházíte. Tyto hlavní principy Dalea Carnegieho uvedeme hned v začátku knihy a v jejím průběhu

na ně budeme hojně odkazovat. Zmínit lze například pravidlo 17: „Upřímně se snažte věc vidět z hlediska druhého člověka.“ a pravidlo 8: „Mluvte s ohledem na zájmy druhé osoby.“ Tyto zásady vás přimějí zastavit se, zamyslet se, zhodnotit se a udělat vše jinak, abyste dosáhli svých prodejních i osobních cílů.

Není to nakonec důvod, proč jste si pořídili tuto knihu?

PĚT VĚCÍ, KTERÝCH VÁM TATO KNIHA POMŮŽE DOSÁHNOUT

(A které nejsou o prodeji)

1. Zvýšit svůj vliv.
2. Stát se lepším vypravěčem.
3. Zvýšit si sebevědomí.
4. Snadno zvládat stížnosti, kritiku i negativní zpětnou vazbu
5. Budovat silnější vztahy.

TŘICET PRINCIPŮ

DALEA CARNEGIEHO

Budujte ve svých vztazích důvěru

1. Nekritizujte, neodsuzujte, nestěžujte si.
2. Věnujte upřímné uznání.
3. Vzbuzujte v druhých nadšený zájem.
4. Upřímně se o ostatní zajímejte.
5. Usmívejte se.
6. Pamatujte si, že pro každého je nejkrásnějším a nejdůležitějším zvukem v jakémkoli jazyce jeho vlastní jméno.
7. Buďte dobrým posluchačem. Povzbuzujte ostatní, aby mluvili o sobě.
8. Mluvte s ohledem na zájmy druhé osoby.

9. Starejte se, aby se druhý člověk cítil důležitě – a dělejte to upřímně.

Působte na ostatní: získejte lidi na svou stranu

10. Jediný způsob, jak dostat z hádky to nejlepší, je vyhnout se jí.
11. Respektujte cizí názory. Nikdy neříkejte, že někdo nemá pravdu.
12. Pokud se mýlíte, uznejte to rychle a důrazně.
13. Začínejte na přátelskou notu.
14. Dostaňte z druhého co nejdříve jeho Ano.
15. Nechte většinu mluvení na druhém.
16. Postarejte se, aby si druhý myslel, že s tou myšlenkou přišel on.
17. Upřímně se snažte vidět věci z hlediska druhého člověka.
18. Buďte vstřícní k myšlenkám a přáním druhého.
19. Odvolávejte se na jiné, vznešenější motivy.
20. Dramatizujte své myšlenky.
21. Předkládejte výzvy.

Buďte vůdčí osobnost

22. Začněte pochvalou a upřímným oceněním.
23. Na cizí chyby upozorňujte nepřímě.

24. Než budete někoho kritizovat, mluvte o svých vlastních chybách.
25. Místo rozkazování se ptejte.
26. Nechte druhého, aby si zachoval tvář.
27. Chvalte i ten nejmenší pokrok, stejně jako všechny další. Buďte vřelí ve svém uznání a nešetřete chválou.
28. Dejte druhému skvělou pověst, které může dostat.
29. Povzbuzujte. Vyvolejte zdání, že chybu bude snadné napravit.
30. Přimějte druhého, aby rád udělal to, co vy navrhuje.

JAK Z TÉTO KNIHY

VYTĚŽIT CO NEJVÍCE

Stejně jako Dale Carnegie napsal kapitolu o tom, jak vytěžit co nejvíce z knihy *Jak získávat přátele a působit na lidi*, i my jsme zjistili, že se nám tyto tipy jako čtenářům velice hodí. Proč? Protože přečíst něco nestačí k tomu, abychom změnili svůj výkon.

Proto uvádíme několik rad.

1. Změňte svůj výkon s naším prověřeným postupem ve třech krocích. Říkáme mu *Cesta ke změně výkonu*.
 - *Zhodnoťte sami sebe*. Nikdo se nezmění, dokud opravdu nechce. Vaše cesta k nejlepším výkonům začíná jednoduchým uvědoměním, že pokud nejste psychicky připraveni se

změnit, pravděpodobně se vám to nepodaří. Pokud jste si poříдили tuto knihu, pak se jistě změnit toužíte. A v průběhu jejího čtení dostanete možnost zhodnotit svůj přístup a dovednosti. Pokud připraveni jste, budete k sobě upřímní. Ti nejlepší prodejci zpravidla začínají svou cestu na vrchol, když si uvědomí, že si musí osvojit myšlení „proč ne já“ spolu s touhou se neustále zlepšovat a upřímně vyhodnotit sami sebe. Proč *ne vy*?

- *Prožijte učení.* Kurzy Dalea Carnegieho jsou intenzivní a efektivní a miliony absolventů je označují za zážitek z učení, který jim změnil život. Ale i čtení této knihy vám může změnit život, pokud vyzkoušíte, co vám doporučíme. Procvičte si, co se zde naučíte a jděte to použít v reálném životě. Můžete například poprosit důvěryhodného kolegu či šéfa o zpětnou vazbu během procvičování nových dovedností, nebo se dát dohromady s několika dalšími lidmi a učit se s nimi. Abyste si učení prožili, musíte mít onu nefalšovanou sociální zkušenost.
- *Nepřestávejte se vzdělávat.* Je jednoduché zapomenout, co jsme se naučili, a vrátit se ke starým vzorcům. Ihned si naplánujte čas sami na sebe. Zapište si ho do diáře a každý den nebo dva si procvičujte nové dovednosti

a přístupy, které vám v této knize doporučujeme. Zeptejte se na názor svého přímého nadřízeného. Řekněte mu o svém cíli a požádejte o pomoc. Budete překvapeni, jak vás lidé ve vašem okolí podpoří, když ukážete trochu zranitelnosti a budete neustále pracovat na svém rozvoji.

2. V každé kapitole se nejdříve podívejte na poslední stránku. Je tam shrnutí klíčových myšlenek. Neznamená to, že pokud si myslíte, že už víte, co se v dané kapitole píše, můžete ji přeskočit. Každá kapitola je plná vzorových příběhů a tipů, které vám mohou být užitečné i v případě, že základním myšlenkám rozumíte. Když ovšem začnete shrnutím, nepřestanete se učit ani během prvního čtení kapitoly, čímž zabijete dvě mouchy jednou ranou!
3. Vraťte se na začátek a přečtěte si kapitolu celou. Pokud používáte elektronickou čtečku, určitě používejte záložky a zvýrazňování textu. I když se k nim třeba už nevrátíte, zvýraznění vašemu mozku říká: „Toto je důležité. Zapamatuj si to.“ Pokud máte tištěnou knihu, zaškrťávejte si, co hrdlo ráčí. Toto je VAŠE kniha. Pište si poznámky, přehýbejte si stránky, kreslete si tam třeba smajlíky. Nepřemýšlejte nad ní jako nad nějakým vzácným dokumentem pro budoucí generace. Považujte ji za pracovní sešit.