

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE  
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIA

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

## Sztuka wojny. Sztuka sprzedaży

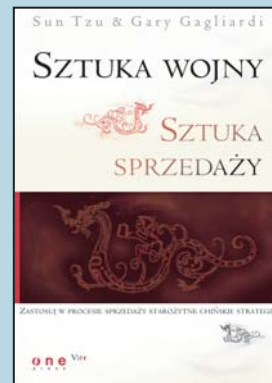
Autorzy: Gary Gagliardi, Sun Tzu

Tłumaczenie: Tomasz Misiorek

ISBN: 83-7361-839-2

Tytuł oryginału: [Sun Tzus The Art of War Plus The Art of Sales](#)

Format: A5, stron: 192



### Zastosuj w procesie sprzedaży starożytne chińskie strategie

- Przeanalizuj swoją sytuację i zaplanuj taktykę
- Zajmij odpowiednią pozycję i wykorzystaj swoje silne strony
- Zastosuj odpowiednią strategię podczas spotkania z klientem

„Sztuka wojny” generała Sun Tzu to jedna z najbardziej znaczących książek traktujących o strategii walki. Nauki Sun Tzu wykorzystywali dowódcy armii oraz wybitni stratedzy. Jednak treści zawarte w tym dziele są tak uniwersalne, że można wykorzystać je nie tylko w walce. Traktaty Sun Tzu poznają menedżerowie, właściciele firm i doradcy. Wykorzystanie ich w procesie sprzedaży również może przynieść zaskakująco dobre rezultaty. Ponadczasowe strategię można zastosować podczas analizowania pozycji firmy, planowania sprzedaży i negocjowania z klientem.

„Sztuka wojny. Sztuka sprzedaży” to adaptacja nauk generała Sun Tzu do realiów współczesnej sprzedaży. Czytając, przekonasz się, jak strategię stworzone z myślą o prowadzeniu wojny mogą przydać się w realiach współczesnej walki o klienta. Opisane w książce techniki można wykorzystać w pracy przedstawiciela handlowego lub szefa działu sprzedaży. Nie znajdziesz tu oklepanych frazesów o motywacji i wierze w siebie. Przeczytasz natomiast o rozwiązaniach taktycznych sprawdzonych w tysiącach bitew, planowaniu strategii, wykorzystywaniu swoich mocnych stron, prowadzeniu negocjacji handlowych i stosowaniu podstępów.

- Analiza sytuacji i podjęcie decyzji o sprzedaży
- Planowanie taktyki sprzedaży
- Pokonywanie przeszkód
- Nawiazanie kontaktu z klientem i utrzymywanie relacji z nim
- Przeprowadzanie transakcji
- Sztuka zadawania pytań

### Poznaj nowe, wyjątkowe metody zwyciężania bitew o klienta

# Spis treści

Wprowadzenie .....	9
Wstęp .....	19
1. Analizowanie sytuacji .....	25
Analizowanie sprzedaży .....	27
2. Rozpoczęcie wojny .....	37
Podjęcie decyzji o sprzedaży .....	39
3. Planowanie ataku .....	47
Planowanie terytorium sprzedaży .....	49
4. Zajmowanie pozycji .....	57
Pozycja w sprzedaży .....	59
5. Nabieranie impetu .....	67
Perswazja .....	69
6. Słabość i siła .....	77
Przeszkody i korzyści .....	79
7. Konflikt zbrojny .....	91
Kontakt z klientem .....	93
8. Dostosowywanie .....	103
Dostosowywanie procesu sprzedaży do sytuacji ...	105
9. Zbrojny marsz .....	111
Przeprowadzanie transakcji .....	113
10. Pozycje wyjściowe .....	129
Relacje z klientem .....	131
11. Rodzaje terenu .....	145
Sytuacje w sprzedaży .....	147
12. Atakowanie ogniem .....	169
Wykorzystywanie pragnień klienta .....	171
13. Wykorzystanie szpiegów .....	179
Zadawanie pytań .....	181

# Rozdział 1.

計

## Analizowanie sytuacji (analizowanie sprzedaży)

Chociaż w chińskim oryginale pierwszy rozdział dzieła Sun Tzu nazywa się 計 co na język polski tłumaczy się jako „plan” lub „planowanie”, jego znaczenie jest dużo bliższe temu, co nazwalibyśmy analizą sytuacji konkurencyjnej. Dla handlowca taka forma strategicznej analizy sprzedaży jest nieoceniona.

W pierwszym punkcie rozdziału Sun Tzu opisuje główne komponenty składające się na system konkurencyjny.

W następnym punkcie przedstawia, w jaki sposób można porównać swoją sytuację konkurencyjną z sytuacją przeciwników.

W kolejnym punkcie podkreśla znaczenie posiadania dobrych informacji na potrzeby analizy konkurencyjnej, szczególnie cenne są tu informacje pochodzące ze źródeł zewnętrznych.

Dyskusja w kolejnym punkcie przenosi wagę z informacji na kontrolowanie informacji, czyli to, co Sun Tzu nazywa podstępem. „Podstęp” nie oznacza u niego nieuczciwości — wręcz przeciwnie, uczciwość to jedna z niezbędnych cech przywódcy. Podstęp w jego rozumieniu to raczej umiejętność świadomego kontrolowania informacji, które odbierają inni.

W ostatnim punkcie rozdziału Sun Tzu przekonuje, że analiza konkurencyjna to sztuka porównywania — wymaga rozważenia wszystkich argumentów za i przeciw.

Wszystkie wymienione wyżej koncepcje są przedstawione dokładniej w kolejnych rozdziałach — w tym znajduje się ich wstępne omówienie.

# Analizowanie sytuacji

SUN TZU POWIEDZIAŁ:

To jest wojna. **1**

Najważniejsza umiejętność w państwie.

Podstawa życia i śmierci.

Filozofia przetrwania lub zagłady.

Musisz dobrze ją poznać.

<sup>6</sup> Twoje umiejętności zależą od pięciu czynników.

Studiuj te czynniki, gdy planujesz wojnę.

Musisz poznać swoją sytuację.

1. Omów filozofię.
2. Omów klimat.
3. Omów teren.
4. Omów przywództwo.
5. Omów metody prowadzenia wojny.

<sup>14</sup> Wszystko zaczyna się od Twojej filozofii prowadzenia wojny.

Przewodź swoim ludziom w ten sposób, by mieli wyższy, wspólny cel.

Możesz poprowadzić ich na śmierć.

Możesz poprowadzić ich do życia.

Nie mogą obawiać się niebezpieczeństwa ani nieuczciwości.

# Analizowanie sprzedaży

**1** To jest sprzedaż.

Najważniejsza umiejętność w biznesie.

Może przynieść Ci fortunę lub biedę.

Jest Twoją ścieżką do sukcesu lub porażki.

Musisz rzetelnie zgłębiać sprzedaż.

Twoje umiejętności określane są przez pięć czynników.

Weź je pod uwagę, analizując transakcję.

Musisz znać swoją propozycję:

1. Omów swoją filozofię sprzedaży.
2. Omów swoje nastawienie.
3. Omów swój rynek.
4. Omów swoją rolę lidera.
5. I omów sam proces sprzedaży.

Sprzedaż zaczyna się od zrozumienia jej istoty.

Musisz zawsze sprzedawać w ten sposób, by mieć udział w celach klientów.

Będziesz miał udział w porażkach klientów.

Będziesz miał udział w sukcesach klientów.

Rozumiejąc to, nie musisz się bać ani okłamywać klientów.

<sup>19</sup> Dalej jest klimat.  
Może być słonecznie lub deszczowo.  
Może być gorąco lub zimno.  
Klimat to również zmiany pór roku.

<sup>23</sup> Dalej jest teren.  
Może być daleki lub bliski.  
Może być trudny lub łatwy.  
Może być otwarty lub ograniczony.  
On też decyduje o Twym życiu lub śmierci.

<sup>28</sup> Dalej jest dowódca.  
Musi być bystry, godzien zaufania, troskliwy, odważny i stanowczy.

<sup>30</sup> Wreszcie masz metody prowadzenia wojny.  
Zawiera się w nich kształt Twojej organizacji.  
Wyływa on z Twojej filozofii zarządzania wojskiem.  
Musisz doskonalić ich wykorzystanie.

<sup>34</sup> Każdy z tych pięciu czynników ma decydujące znaczenie.  
Jako dowódca, musisz zwracać na nie uwagę.  
Zrozumienie ich prowadzi do zwycięstwa.  
Zignorowanie ich oznacza klęskę.

Dalej jest Twoje nastawienie

Możesz być entuzjastyczny lub myśleć negatywnie.

Możesz być zainteresowany sprawami innych lub na nie obojętny.

Twoje nastawienie z czasem się zmienia.

Dalej jest Twój rynek.

Może być szeroki lub lokalny.

Może być skomplikowany lub prosty.

Umysły potencjalnych klientów mogą być otwarte lub zamknięte.

Wybranie właściwego rynku decyduje o sukcesie lub porażce.

Dalej jest Twoja rola lidera.

Musisz być bystry, uczciwy, troskliwy, odważny i zdyscyplinowany.

Wreszcie, potrzebujesz właściwego procesu sprzedaży.

Ten proces zależy od potrzeb klientów, z którymi handlujesz.

Zawsze musisz kontrolować proces sprzedaży.

Musisz dobrze rozumieć swoich klientów.

Wszystkie te czynniki mają krytyczne znaczenie.

Musisz je bez przerwy analizować.

Musisz je rozumieć, by osiągnąć sukces.

Zignoruj je, a doświadczysz porażki.

Musisz uczyć się przez planowanie. 2

Musisz analizować sytuację.

<sup>3</sup> Musisz rozważyć:

Która władza wyznaje słuszną filozofię?

Który dowódca ma niezbędne umiejętności?

Która pora roku i które miejsce

dają przewagę?

Która metoda dowodzenia się sprawdza?

Która grupa wojska jest silna?

Którzy oficerowie i żołnierze są wyszkoleni?

Które nagrody i kary odnoszą skutek?

Ta analiza powie Ci, kiedy zwyciężysz,

a kiedy przegrasz.

Niektórzy dowódcy przeprowadzają tę analizę.

Jeśli powierzysz swe siły tym dowódcom, zwyciężysz.

Zachowaj ich.

Niektórzy dowódcy ignorują tę analizę.

Jeśli powierzysz swe siły tym dowódcom, przegrasz.

Odpraw ich.

Planuj przewagę, słuchając. 3

Dostosowuj się do sytuacji.

Pozyskaj pomoc z zewnątrz.

Wpływnij na wydarzenia.

Wtedy planowanie pozwoli Ci dostrzegać okazje i uzyskać kontrolę.



**2** Analiza pozwala stwierdzić, co w sprzedaży jest ważne.  
Musisz zadać sobie wiele pytań.

Musisz zapytać:

Czy Twoja firma oferuje dobry produkt?

Czy masz umiejętności niezbędne dla handlowca?

Czy wiesz, kiedy nadchodzi właściwy moment  
na zaoferowanie klientowi produktu?

Który proces sprzedaży jest właściwy dla klienta?

Które kwestie są dla klienta ważne?

Czy wiesz więcej niż konkurencja?

Które transakcje przyniosą Ci zyski?

Odpowiedzi na te pytania pozwolą Ci stwierdzić,  
kiedy możesz odnieść sukces, a kiedy porażkę.

Musisz kierować się tą analizą.

Jeśli będziesz ją uwzględniał, będziesz odnosił sukcesy.

Twoja kariera w sprzedaży będzie się rozwijała.

Zbyt wielu handlowców ignoruje tę analizę.

Jeśli jej nie wykorzystasz, Twoje starania nie przyniosą efektów.

Twoja kariera w sprzedaży będzie krótka.

**3** Poznajesz zainteresowania klientów, słuchając tego, co mówią.

Słuchanie daje Ci możliwość wpływania na klientów.

Słuchanie sprawia, że zdobycie kontraktu jest łatwe.

Słuchanie to siła.

Poznaj pragnienia klientów, a będziesz mógł nimi kierować.

Prowadzenie wojny to jedna rzecz. **4**

To filozofia podstęp.

<sup>3</sup> Gdy jesteś gotowy do walki, udawaj rozbitego.

Gdy działasz, udawaj biernego.

Gdy jesteś blisko przeciwnika, udawaj, że jesteś daleko.

Gdy jesteś daleko, udawaj, że jesteś blisko.

<sup>7</sup> Jeśli przeciwnik zajął mocną pozycję, wywab go z niej.

Jeśli przeciwnik jest niepewny, działaj stanowczo.

Jeśli przeciwnik jest zwarty, przygotuj się przeciw niemu.

Jeśli przeciwnik jest silny, unikaj go.

Jeśli przeciwnik jest gniewny, sfrustruj go.

Jeśli przeciwnik jest słabszy, wzbudź w nim arogancję.

Jeśli przeciwnik jest wypoczęty, zmuś go do pracy.

Jeśli przeciwnik jest zjednoczony, rozprosz go.

Zaatakuj go wtedy, gdy nie jest gotowy.

Odstąp, gdy się tego najmniej spodziewa.

<sup>17</sup> Znajdziesz miejsce, w którym możesz zwyciężyć.

Nie wolno Ci zbyt szybko zdradzić swoich intencji.

## 4 Sprzedaż opiera się na jednej rzeczy.

Musisz kontrolować odbiór sytuacji przez Twoich klientów.

Jeśli masz atuty, musisz wydawać się pokorny.

Jeśli jest Ci ciężko, musisz wydawać się spokojny.

Jeśli jesteś przekonany, musisz wydawać się niepewny.

Jeśli jesteś niepewny, musisz wydawać się zdecydowany.

Jeśli Twoi klienci są pewni siebie, skuś ich.

Jeśli Twoi klienci są zagubieni, zaoferuj im przewodnika.

Jeśli Twoi klienci odnoszą sukces, ucz się od nich.

Jeśli jacyś potencjalni klienci Cię nie potrzebują, unikaj ich.

Jeśli Twoi klienci łatwo wpadają w entuzjazm, wzbudź w nich ten entuzjazm.

Jeśli Twoi klienci są niepewni, wzmocnij ich pewność siebie.

Jeśli Twoi klienci są spokojni, oszczędź im zachodu.

Jeśli Twoi klienci są niechętni zmianom, zmęcz ich.

Proponuj sprzedaż, gdy się tego nie spodziewają.

Zmieniaj swoją ofertę, by ich zaskoczyć.

Musisz znaleźć klientów, którzy Cię potrzebują.

Nie przeocz ich.

Staraj się unikać bitwy, póki Twoja strona nie będzie **5**  
pewnym zwycięzcą.  
Musisz mieć wiele mocnych stron.  
Zanim staniesz do bitwy, analiza Twojej organizacji może pokazać,  
że nie zwyciężysz.  
Możesz doliczyć się niewielu mocnych stron.  
Wiele mocnych stron oznacza zwycięstwo.  
Niewiele mocnych stron oznacza klęskę.  
Jak możesz poznać swoje mocne strony, nie analizując?  
Przez obserwację możemy określić naszą pozycję.  
Planując, możemy przewidzieć nasze zwycięstwo lub klęskę.



**5** Zanim zamkniesz sprzedaż, musisz być pewny,  
że klient kupi Twój produkt.

Klient musi mieć dobre powody do kupna.

Zanim zmarnujesz czas, musisz potrafić stwierdzić,  
że nie zdobędziesz klienta.

Możesz dostrzec zbyt mało powodów, by klient kupił od Ciebie produkt.

Dobre powody do kupna zdobywają Ci klientów.

Brak dobrych powodów do kupna marnuje Twój czas.

Jak możesz przyporządkować swoim działaniom priorytety, nie analizując ich?

Możesz się dowiedzieć, gdzie jesteś, tylko przez zadawanie pytań.

Możesz przewidzieć powodzenie lub klęskę transakcji, analizując ją.

