

Rozpoczęliśmy drugą serię artykułów poświęconych sprzedaży i zarządzaniu salonem optycznym, których autorem jest znany Państwu Tomasz Krawczyk, jeden z najbardziej cenionych na naszym rynku specjalistów od komunikacji bezpośredniej. Autor zawodowo zajmuje się m.in. opracowywaniem standardów sprzedaży i obsługi klienta, które są wdrażane w wielu polskich i zagranicznych przedsiębiorstwach. Tomasz Krawczyk jest również Audytorem Wiodącym Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowanym w jednostce TÜV Saarland, specjalizującym się w certyfikacji firm handlowych.

W tej drugiej serii artykułów Autor koncentruje się na praktycznej stronie wdrażania Standardów Sprzedaży i Obsługi Klienta.

**Dlaczego klient ma u Ciebie kupić?  
Podróż w praktykę sprzedaży  
z Tomaszem Krawczykiem**

**Stainer Consulting®**  
Nowe Standardy Rozwoju Biznesu  
**Johnson & Johnson** | TWOJE SUKCESY  
VISION CARE COMPANIES | Z NASZYM WSPARCIEM

# Klienci o to nie pytają – czyli o tym, co nie wydarza się w salonie

- Jak sprzedaje się w Waszym salonie produkt X?
- Oj słabo, klienci o niego nie pytają.

Bardzo często na tak postawione pytanie otrzymuję od sprzedawców powyższą odpowiedź. To jedno zdanie ilustruje wszystko, co nie wydarzyło się w danym salonie, a powinno się wydarzyć. O czym mówimy?

## Nie wiem, kim jestem

Sprzedawca udzielający takiej odpowiedzi nieprawidłowo postrzega swoją rolę. Sprowadza ją do prezentowania lub podawania produktu, o który klient prosi. Zakłada, że jego zadaniem jest wyłącznie miła obsługa. Taki sprzedawca pobiera swoje wynagrodzenie za obecność w salonie, uśmiech, podawanie towaru i drukowanie klientom paragonów. W efekcie salon sprzedaje wyłącznie te produkty, o które klienci proszą. Jednak wielu klientów prosi o produkty najtańsze, co oznacza, że salon sprzedaje tylko wyroby niższej jakości. Co więcej, salon ten ściga się z konkurencją, by proponować klientom jak najniższe ceny, czyli salon realizuje cenową strategię konkurencyjną, najbardziej dla niego ryzykowną i niekorzystną. Dlaczego tak jest?

## Niezajomość psychologii ceny

Im mniejsza znajomość przez klientów rozwiązań oferowanych przez naszą branżę, tym mniejsza chęć zakupu produktów wyższej jakości i mniejsza chęć do wydawania pieniędzy. Klient słabo znający się na oferowanych przez nas rozwiązaniach nie prosi i nie pyta o produkty bardziej zaawansowane. Klienci nie pytają, bo często mają dodatkowo błędne wyobrażenie na ich temat. Duża część klientów nie pasjonuje się rozwiązaniami optycznymi, nie śledzi nowinek, nie czyta artykułów, nie bywa na prezentacjach. Jak w związku z tym mogą pytać o lepsze rozwiązania? Są dokładnie tacy sami, jak my w innych branżach.

Do tego dochodzi jeszcze nasza ludzka niechęć do zmian. Dlaczego? Bo każda zmiana wiąże się z koniecznością poświęcenia czasu, z wysiłkiem, wydatkiem i brakiem pewności, czy będzie lepiej. Jest dobrze jak jest. Boli mnie kolano, ale to może chwilowe, poczekam, aż ból przejdzie. Oczy mnie szczypią? Zapewne jestem przemęczony. W trzecim tygodniu soczewki są już niewygodne? To prawdopodobnie normalne dla soczewek kontaktowych. Muszę często zmieniać okulary do dali i bliży, ale nie chce mi się przyzwyczajać do progresów i tyle za nie płacić.

Sprzedawca z kolei myśli następująco: skoro klient nie pyta o soczewki progresywne, to prawdopodobnie ich nie potrzebuje; skoro nie pyta o soczewki kontaktowe, to też ich nie potrzebuje; skoro nie pyta o soczewki dwutygodniowe, to znaczy, że te miesięczne się u niego sprawdzają. Nic bardziej mylnego.

## Klienci potrzebują najlepszych rozwiązań

Klienci posiadają realne potrzeby, z których część jest uświadomiona, a część nie jest uświadomiona. Klient wie, że ma potrzebę korekcji wzroku, ale często nie myśli o ryzyku, jakie wiąże się z posiadaniem tylko jednej pary okularów. Klient wie, że uprawianie sportów w jego okularach nie jest wygodne, ale nie myśli, że jest to wręcz niebezpieczne. Nie jest wygodne, ale zakłada, że tak ma być i nie pyta o soczewki kontaktowe. Ma podrażnione oczy soczewkami, ale zakłada, że to normalne dla soczewek kontaktowych i nie pyta o zdrowszy tryb

noszenia lub produkt. Rolą sprzedawcy jest właśnie uświadamianie klientowi potrzeb, jakie on realnie posiada i ukazywanie rozwiązań lepszych, bardziej komfortowych i zdrowszych.

W dawnych latach klienci nie pytali o opony bezdętkowe, lecz producent je wymyślił i pokazał. Dziś wszyscy używamy tylko takiego rozwiązania. Czy ktoś uważa, że mu „wciśnięto” oponę bezdętkową i chciałby wrócić do starszej technologii? Podobnie historią są już miękkie soczewki kontaktowe o trzymiesięcznym i dłuższym trybie wymiany. Po czasie widać to doskonale. Pamiętam jednak, jak jeszcze w latach 2007–2008 uczestnicy szkoleń mówili mi, że tak naprawdę soczewki miesięczne i trzymiesięczne są dla klientów dobre i nie ma między nimi różnicy. Że to klienci decydują, jaki produkt chcą używać. Co więcej – uwaga argument tytułowy – mówiono mi, że klienci rzadziej pytali o soczewki miesięczne. Podobnie rzecz się ma dzisiaj z porównaniem soczewek miesięcznych i dwutygodniowych, gdzie użytkownicy tych pierwszych nie wiedzą nawet o istnieniu tych drugich, a jeżeli nawet wiedzą, to nikt im nie wytłumaczył różnicy. Zapytajmy też klientów używających okularów progresywnych, czy chcieliby wrócić do używania dwóch par okularów. Poza nielicznymi, nieudanyymi adaptacjami, większość klientów zostanie przy nowszym, droższym rozwiązaniu. To dowód, że klienci chcą bardziej komfortowych rozwiązań, ale często ich nie znają i trzeba im o nich opowiedzieć.

Skoro to takie oczywiste, to co jeszcze nie wydarza się w tym salonie?

## Brak inicjatywy

Sprzedawca czeka, aż klient zapyta o lepsze rozwiązanie. Ten nie pyta, a sprzedawca nie robi żadnego ruchu. Co powinien zrobić? Sprawdzić, czy klient może potrzebować lepszych rozwiązań i mu to uświadomić. Jak? Zadając pytania. Należy sprawdzić, w jakich sytuacjach klient bywa i jakie ma doświadczenia z obecnie używanymi produktami. Jeżeli uprawia sporty, należy sprawdzić, czy obecne rozwiązanie jest w pełni wygodne. Jeżeli nie, to pokażmy rozwiązanie wygodniejsze. Jeżeli już w trzecim tygodniu czuje soczewki na oczach, pokażmy mu rozwiązanie wygodniejsze i bezpieczniejsze. Jeżeli męczy go lub denerwuje parowanie okularów lub ich trudne czyszczenie, pokażmy mu rozwiązania, które pozwolą tego uniknąć.

Jednakże sprzedawcy boją się nachalności. Lęk przed narzucaniem się klientowi blokuje i powoduje brak inicjatywy. To z kolei ukazuje kolejny słaby punkt salonu:

## Stabe zarządzanie

Sprzedawca może czuć obawę przed nachalnością, ale kierownik salonu powinien nauczyć go inicjowania rozmowy i nowych wątków bez narzucania się rozmówcy. Sprzedawca może nie wiedzieć tego wszystkiego, co wyżej opisałem, ale kierownik salonu taką wiedzę posiadać już musi. Rolą kierownika jest stałe rozwijanie umiejętności handlowych zespołu, jego wiedzy produktowej oraz rozumienia procesów, wpływających na skuteczność sprzedaży. Oznacza to, że osoba zarządzająca sama musi się rozwijać w tych obszarach, a to nadal nie jest postawa powszechna.

## „Dajcie mi klientów, to będę sprzedawał”

Ten żart usłyszałem kiedyś od właściciela grupy salonów. Mówił o postawie etatowego kierownika, który każdą próbę rozmowy o słabych wynikach kwitował stwierdzeniem, że „mało klientów wchodzi do salonu”. Jak dodamy jeszcze powie-

dzenie tytułowe, to rodzi się pytanie, dzięki jakim czynnikom ten salon jeszcze funkcjonuje. Klientów jest mało, a ci, co przychodzą, są zorientowani na cenę i nie pytają o lepsze rozwiązania. Taki biznes musi kiedyś upaść, bo zawsze będzie ktoś tańszy. Na czym w związku z tym powinien skupić się kierownik salonu?

Po pierwsze **na działaniach marketingowych**. Kierownik jest odpowiedzialny za przyciągnięcie klientów do salonu. Miernikiem jego skuteczności w tym obszarze jest liczba wejść klientów do salonu. Wskaźnik ten należy analizować co miesiąc. Kierownik powinien planować działania marketingowe z wyprzedzeniem, by mieć czas na ich prawidłowe przygotowanie.

Po drugie **skuteczność sprzedaży**. Miernikami skuteczności kierownika są:

- Liczba transakcji w stosunku do liczby wejść klientów. To ilustracja, ile osób wchodzących do salonu dokonało zakupu.
- Średnia wartość jednej transakcji. Ciekawi nas zawsze średnia wartość pracy okularowej. Ciekawe też jest, jak kształtuje się średnia wartość jednorazowego zakupu soczewek kontaktowych, czy jest mniejsza od ceny paczki soczewek, czy większa i o ile większa.

Wpływ na powyższe wskaźniki sprzedaży mają sprzedawcy. Powodzenie zależy od ich umiejętności inicjowania rozmów, wzbudzania zainteresowania nowymi tematami i przekonywania (do produktów, opinii, salonu, itp.). Temat skuteczności powinien być stale poruszany z zespołem. Personel powinien stale zastanawiać się nad sposobami i metodami zwiększania wartości poszczególnych wskaźników. Inicjowanie takich rozmów należy do obowiązków kierownika, a głównymi zagadnieniami zawsze będą filozofia i metodyka naszego działania. To proces nauki.

## Jak proces nauki powinien przebiegać?

Sam udział w szkoleniu to dopiero początek. Szkolenie powinno dostarczyć wiedzę, metodykę, zapewnić jej zrozumienie oraz pokazać, jak

należy ją stosować w praktyce. Jeżeli szkolenie do tego jeszcze inspiruje do myślenia oraz motywuje do działania, to jest ono doskonałe. Ale czy to nam zapewni sukces? Jeszcze nie. Sprzedawca wraca ze szkolenia zmotywowany i... napotyka trudności. Kierownik daje mu inne, „pilniejsze” zadania. Jeżeli kierownika na szkoleniu nie było, to zmusza sprzedawcę, by pracował jak wcześniej, bo sam nie rozumie zmiany. Jeżeli nawet sprzedawca może wprowadzać nowe podejście, to okazuje się, że poznane metody nie są w praktyce takie łatwe do zastosowania, co go skutecznie zniechęca. Często bywa też tak, że początkowy zapał stygnie już w pierwszych dniach po szkoleniu, bo wdrożenie innego postępowania wymaga skupienia, nauki, aktywności, czyli zaangażowania. Dlatego kluczowym etapem nauki jest praca z przełożonym, który zachęca do wdrażania zmian, tłumaczy sytuacje i zagadnienia niezrozumiałe oraz egzekwuje prawidłową postawę każdego dnia.

Nierzadko, realizując po roku w salonie szkolenie lub sesję coachingową, stwierdzam brak jakiegokolwiek progresu w umiejętnościach handlowych poszczególnych sprzedawców. Zastaję stan dokładnie jak rok wcześniej, co oznacza, że kierownik praktycznie w ogóle nie pracował z zespołem. Drodzy kierownicy, rozwój zespołu to Wasze główne zadanie. Administrowanie to zadanie na liście priorytetów ostatnie. Nie czekajmy, aż zespół sam zapyta nas o lepsze metody sprzedaży, bo będziemy zachowywali się jak sprzedawca, który – jak w tytule – czeka, aż klient sam zapyta się o lepsze rozwiązanie. To droga donikąd. Tak jak klienci potrzebują od sprzedawcy doradztwa, tak sprzedawcy wymagają doradztwa i wsparcia od swojego przełożonego. Aktywna praca kierownika z zespołem zawsze przekłada się na aktywną pracę sprzedawcy z klientem. Dlatego spieszmy się uczyć nasz personel.



Foto: archiwum Autora

**O Autorze**  
Tomasz Krawczyk jest metodykiem komunikacji interpersonalnej, coachem, trenerem biznesu, konsultantem. Zawodowo zajmuje się m.in. opracowywaniem standardów sprzedaży i obsługi klienta, które są wdrażane w wielu polskich i zagranicznych przedsiębiorstwach. Tomasz Krawczyk jest również Audytorem Wiodącym Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowanym w jednostce TÜV Saarland, specjalizującym się w certyfikacji firm handlowych. Firma Stainer Consulting to merytoryczny lider rynku szkoleń biznesowych, wprowadza na rynek nowe standardy rozwoju biznesu.

www.NoweStandardy.pl; facebook.com/NoweStandardy

Dlaczego klient ma u Ciebie kupić? Stainer Consulting®  
Podróż w praktykę sprzedaży z Tomaszem Krawczykiem  
Zapraszamy do zadawania pytań Autorowi na forum.gazeta-optyka.pl\*

\*możliwość komentowania po przedniej rejestracji