

"Klienci o to nie pytają"

czyli o tym, co nie wydarza się w salonie

AUTOR: TOMASZ KRAWCZYK

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

Nieznajomość 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 znajdujący 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 człowiek ją odczuwa? Bo każda zmiana wiąże się z koniecznością poświęcenia czasu, z wysiłkiem, wydatkiem oraz brakiem pewności, czy będzie lepiej. Jest dobrze tak, jak jest. Boli mnie kolano? 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? Tak, ale nie chce mi się przyzwyczajać do progresów i tyle za nie płać.

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 jest *nieuświadomiona*. Klient wie, że ma potrzebę korekcji wzroku, jednak często nie myśli o ryzy-

ku, jakie wiąże się z posiadaniem tylko jednej pary okularów. Klient wie, że uprawianie sportów w jego okularach nie jest wygodne, lecz 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, lecz zakłada, że to normalne dla soczewek kontaktowych i nie pyta o produkt ze zdrowszym trybem noszenia. 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 jakiego produktu 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, nieudanymi 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 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 uświadomić mu tę potrzebę. 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 dla niego w pełni wygodne. Jeżeli nie, to sprzedawca może pokazać mu rozwiązanie wygodniejsze. Jeżeli już w trzecim tygodniu używania czuje soczewki na oczach, sprzedawca powinien pokazać mu rozwiązanie wygodniejsze i bezpieczniejsze. Jeżeli męczy go lub denerwuje parowanie okularów, albo ich trudne czyszczenie, doradca może przedstawić 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:

Słabe zarządzanie

Sprzedawca może czuć obawę przed nachalnością, ale kierownik salonu powinien nauczyć go inicjowania rozmowy oraz nowych wątków, bez narzucania się rozmówcy. Sprzedawca może nie wiedzieć tego wszystkiego, co wyżej opisałem, ale kierownik salonu taką wiedzę posiadać już powinien. 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 rozwijać się w tych obszarach, a postawa taka nadal nie jest zbyt powszechna.

"Dajcie mi klientów, to będę sprzedawał"

Żart ten 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 do tego jeszcze powiedzenie 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 kierownik salonu powinien się skupić?

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 na skuteczności sprzedaży. Miernikami skuteczności kierownika są:

- Liczba transakcji w stosunku do liczby wejść klientów. To ukazuje ile osób wchodzących do salonu dokonuje zakupu, a jaka część wchodzi i wychodzi bez zakupu.
- Średnia wartość jednej transakcji. Zawsze ciekawi nas średnia wartość pracy okularowej, lecz równie ciekawe 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 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 tematami zawsze będą filozofia i metodyka 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 stosować ją w praktyce. Jeżeli szkolenie do tego jeszcze inspiruje do myślenia oraz motywuje do działania, to jest ono doskonałe. Ale czy to zapewni sukces? Jeszcze nie. Sprzedawca wraca ze szkolenia zmotywowany i... napotyka trudności. Jeżeli kierownika na szkoleniu nie było, to zmusza sprzedawcę, by pracował jak wcześniej, bo sam nie rozumie zmiany. Jeżeli sprzedawca chce wprowadzić nowe podejście, to do tego okazuje się, że poznane metody nie są w praktyce łatwe do zastosowania, co skutecznie go zniechęca. Często bywa też tak, że początkowy zapał stygnie już w pierwszych dniach po szkoleniu, nawet bez próby wdrożenia, bo uruchomienie innego postępowania wymaga skupienia, nauki, aktywności i zaangażowania, do czego sprzedawcy brakuje chęci. Dlatego kluczowym etapem nauki jest praca z przełożonym, który zachęca do wdrażania zmian, tłumaczy sytuacje i niezrozumiałe zagadnienia oraz każdego dnia egzekwuje prawidłową postawę.

Nie rzadko, po roku czasu, realizując w salonie szkolenie lub sesję coachingową, stwierdzam brak jakiegokolwiek progressu w umiejętnościach handlowych poszczególnych sprzedawców. Zastaję stan dokładnie taki, jaki był rok wcześniej, co może sugerować, że w minionym okresie kierownik nie

pracował z zespołem. Drodzy kierownicy, rozwój zespołu to główne zadanie menedżera. 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 o lepsze rozwiązanie. To droga do nikąd. 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 spieszymy się uczyć nasz personel.

Tomasz Krawczyk

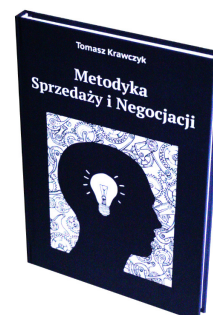
Metodyk komunikacji interpersonalnej. Handlowiec, menedżer sprzedaży, negocjator z praktyką od roku 1994. Jako niezależny handlowiec wprowadzał firmy na nowe rynki, opracowując strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Dzięki swoim umiejętnościom, już od roku 2002, wynajmowany do przygotowywania firm do negocjacji. Jako negocjator i mediator zaangażowany do rozwiązywania sporów między podmiotami gospodarczymi lub reprezentowania w tym procesie jednej ze stron. Jego standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych. Auditor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



Tomasz Krawczyk

"Metodyka Sprzedaży i Negocjacji"

Wydawnictwo Ridero
luty 2020



www.NoweStandardy.pl/ksiazka/