

Mów o kliencie

czyli o skuteczności komunikacji

AUTOR: TOMASZ KRAWCZYK

Człowiek z natury skupiony jest na sobie. Jeden bardziej, drugi mniej, lecz każdy w jakimś zakresie. Uwaga każdej osoby skupiona jest najbardziej na niej samej, i nawet jeżeli ta cecha - egocentryzm - nie podoba nam się, to jest ona naturalna. To cecha gwarantująca organizmowi przeżycie. Ewoluuowała przez miliony lat, jest stabilna, znacząca, determinująca sposób działania i myślenia człowieka, i w relacjach z ludźmi należy brać ją pod uwagę.

W świecie nauki przeprowadzono wiele eksperymentów i badań jej poświęconych. Część z nich weryfikowała wpływ egocentryzmu na działanie mechanizmu zapamiętywania przez człowieka informacji, co jest istotne dla skuteczności sprzedaży. Wyniki jednoznacznie ukazały, że samo odniesienie słyszanej informacji do siebie powoduje większe na niej skupienie i lepsze jej zapamiętanie. Przykładowo, w jednym z nich uczestnicy badania zapoznawali się z listą czterdziestu przymiotników, a następnie mieli trzy minuty na przypomnienie ich sobie. Które z nich zapadły im w pamięć? Te, które według nich opisywały ich osobę. Samo przyrównanie cech do siebie prowadziło do lepszego ich zapamiętania (Rogers, Kuiper, Kirker, 1977). Inne badanie pokazało, że informacje o nowo poznanej osobie, najlepiej pamiętane przez człowieka po kilku dniach, to te, które usłyszał od niej na... swój temat (Johnson, Kahan, 2011). Zjawisko to nazwano w świecie psychologii pojęciem 'efekt odniesienia do siebie' (*self-reference effect*).¹ Jakie znaczenie dany mechanizm myślenia ma dla świata sprzedaży? Otóż, kiedy informacja o ofercie przekazywana klientowi jest odniesiona do jego sytuacji i doświadczeń, następuje u niego większe skupienie na niej uwagi i lepsze jej zapamiętanie. To efekty, na których zależy każdemu doradcy. Jeżeli sprzedawca chce taki efekt uzyskiwać, powinien mówić do klienta w określony sposób. Jaki? Mówić do niego... o nim.

Model rozmowy

Model² i metodyka rozmowy doradczej w tym pomagają. W nowoczesnym modelu prowadzenia rozmowy handlowej (model *relacyjny* w odróżnieniu od modelu *akwizycyjnego*) istnieje etap *Analizy Potrzeb*, podczas którego rozmowa - siłą rzeczy - skupiona jest na kliencie. Nierealizowanie tego etapu rozmowy handlowej lub prowadzenie go w sposób lakoniczny i pobieżny, to utracona szansa na okazanie klientowi zainteresowania jego osobą. Nie okazując mu zainteresowania nim samym (*sytuacjami*, w których bywa, *doświadczeniami* w używaniu produktów optycznych), nie realizując etapu *Analizy Potrzeb* w sposób zaangażowany i przemyślany, sprzedawca skupia się wyłącznie na produkcie, okazując zainteresowanie wyłącznie jego zachwaleniem i sprzedażem. Sprawia przez to wrażenie osoby zainteresowanej wyłącznie sprzedażem, a nie klientem. To utracona szansa na skupienie uwagi klienta na salonie i bardziej trwałego zapamiętania się w jego pamięci.

*Analiza Potrzeb*³ to moment, w którym handlowiec poznaje klienta, zadaje mu pytania o *sytuacje*, w jakich bywa, o jego *zadowolenie* z używanych produktów optycznych oraz o *doświadczenia* w ich użytkowaniu. Kiedy klient musi pomyśleć o swoich doświadczeniach, czyli o sobie samym, następuje u niego silne skupienie uwagi na tematach, o które został zapytany. Przez to jego umysł zaczyna traktować je jako istotne dla wyboru produktu. Co więcej, tematy te zostają lepiej przez niego zapamiętane, tworząc u niego w ten sposób kryteria, jakimi będzie kierował się przy wyborze i zakupie wyrobu. Handlowiec powinien wykorzystać ten moment na zadanie klientowi pytań przemyślanych, poma-

¹ Opis badań nad ego: <https://nowestandardy.pl/nauka/ego.php>

² Opis modelu rozmowy doradczej: https://nowestandardy.pl/artykuly/info/modele_rozmow.php

³ Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk "Analiza Potrzeb? Tak, ale... o co pytać?", sierpień 2018

gających mu w sprzedaży produktów wyższej jakości. Czy pytania mogą w tym pomóc? Oczywiście tak. Za pomocą pytań potrzeby klienta są określane⁴, a nawet kreowane (uświadamiane). Uświadamiają mu ich istnienie (nie tylko konieczności używania okularów, czy soczewek kontaktowych, lecz również używania konkretnego ich rodzaju), nadają potrzebie obraz oraz - jak ukazałem wcześniej - tworzą w umyśle klienta kryteria, jakimi powinien kierować się podczas dokonywania wyboru i podejmowania decyzji.

Wywiad to rozmowa o kliencie

Przez to, że pytania w pełni dotyczą klienta, silnie na niego oddziałują. Na tematach, o które klient jest pytany - przez to, że dotyczą jego osoby - skupia się jego uwaga. Dlatego *Analiza Potrzeb* nie może być etapem zadawania klientowi "jakichkolwiek" pytań, lecz pytań konkretnych, prowadzących do sprzedaży wyrobów lepszych i wielu jednocześnie. Ponieważ udzielane przez klienta odpowiedzi oraz wyciągane z nich wnioski są przez niego lepiej zapamiętywane, sprzedawca powinien nazywać potrzeby⁵, by zostały one prawidłowo określone. To czynnik kluczowy dla skuteczności sprzedaży, czyli zapewnienia zadowolenia klienta oraz osiągnięcia satysfakcjonujących obrotów.

Pytania mogą sprzedawcy pomagać w sprzedaży wyrobów droższych, bardziej zaawansowanych i wyższej jakości. Pytania pomocne to takie, które uświadamiają klientowi jakie wyroby są mu niezbędne. W jaki sposób pytania to osiągają? Poprzez swoją formę i treść. Od tematów poruszanych w ich treści, od użytych słów oraz od nazwania potrzeby wynikającej z odpowiedzi klienta zależy, jak będzie on je postrzegał i w efekcie jakimi kryteriami będzie się kierował. Jeżeli będzie uważał, że niezbędne dla niego jest uniknięcie zmęczenia oczu, będzie gotowy zapłacić więcej za soczewkę okularową z powłoką antyrefleksyjną wyższej klasy. Chętniej zakupi też soczewki z filtrem światła niebieskiego. Jeżeli będzie uważał, że niezbędne dla niego jest uniknięcie zmęczenia oczu oraz uniknięcie odczuwania na oczach soczewek kontaktowych, będzie gotowy wybrać i używać soczewki o dwutygodniowym trybie wymiany, zamiast tych z dłuższym, miesięcznym trybem. Jeżeli będzie uważał za pomocne szybsze prawidłowe układanie się na oczach torycznych soczewek kontaktowych, to chętniej będzie używał produktu z czteropunktowym systemem stabilizacji, zamiast z balastem pryzmatycznym. Jeżeli za pomocne będzie uważał szybkie odparowywanie soczewek okularowych, to chętniej wybierze produkt droższy, posiadający zapewniającą to powłokę. W sumie, jak widać, wydaje się to proste. Tylko, że doświadczenie i wiedza ukazują, że skuteczność komunikacji nie wynika tylko z mówienia, lecz w dużym stopniu z umiejętności pytania. I tu pojawia się problem, bo to umiejętność wymagająca ćwiczeń i praktyki. Człowiek nie rodzi się z nią rozwiniętą w stopniu zaawanso-

wanym, szkoła rozwija ją w stopniu tylko nieznacznym, a z domu wynosi ją bardzo nieliczna garstka ludzi. Parafrazując popularne powiedzenie można stwierdzić *"powiedz mi, o co chcesz zapytać, a powiem Ci kim jesteś"*. Fachowca poznaje się po tym, że wie o co zapytać.

Prezentacja produktów, czyli dalsze mówienie o kliencie

W metodyce sprzedaży określono również sposób budowy argumentów handlowych⁶. To wypowiedzi sprzedawcy odpowiadające klientowi na pytanie, dlaczego warto wybrać dany produkt. Przykładowo, dlaczego klient powinien wybrać soczewki progresywne? Handlowiec może mu powiedzieć, że dlatego warto je wybrać, ponieważ *"dają one możliwość jednoczesnego dobrego widzenia dali i bliży"*. Chwila, lecz to nie jest wypowiedź o kliencie, tylko o produkcie. No właśnie! To argument zbudowany *językiem zalet*, a nie *językiem korzyści*, który propagowany jest podczas wszystkich szkoleń sprzedażowych. Prezentowanie oferty językiem zalet jest jednak stylem najpowszechniejszym w polskich salonach optycznych (badania typu *Tajemniczy Klient*, Stainer Consulting), dlatego też tak mocno w tym miejscu to zaakcentowałem. Język korzyści jest stylem budowania argumentów, w których mówi się do klienta o nim. Przykładowo, sprzedawca może powiedzieć, że warto je wybrać, ponieważ *"dzięki nim będzie Pan miał możliwość przeczytania paragonu w sklepie oraz będzie Pan wyraźnie widział nawigację i zegary w samochodzie"*. Kiedy sprzedawca argumentuje wybór torycznych soczewek kontaktowych z czteropunktowym systemem stabilizacji może powiedzieć, że warto je wybrać, ponieważ *"dzięki nim będzie Pan miał ostre, prawidłowe widzenie już po kilku mrugnięciach, praktycznie od razu po ich założeniu; nie będzie Pan musiał czekać, aż soczewki prawidłowo się ułożą, już po kilku mrugnięciach będzie Pan je miał w odpowiedniej pozycji"*.

Co nam przeszkadza?

Audyty typu *Tajemniczy Klient* realizowane w polskich salonach optycznych, które z ramienia firmy Stainer Consulting mam okazję nadzorować, ukazują dużą pobieżność *Analizy Potrzeb* prowadzonej przez sprzedawców oraz niski odsetek doradców argumentujących *językiem korzyści*. Jakie mogą być tego przyczyny? Widzę ich kilka. (1) Pierwsza, to pobieżne, czyli słabe rozumienie produktów optycznych przez sprzedawców. Po szkoleniach produktowych personel salonu potrafi wymienić cechy wyrobów, lecz nie potrafi opowiedzieć, jak przełożą się one na funkcjonowanie klienta. *Język korzyści* wymaga posiadania choćby lekkiej wyobraźni, by posiadać właśnie wyobrażenie efektów, jakie prezentowany wyrób może zapewnić klientowi. Takie rozumienie swojej oferty powinny sprzedawcom zapewnić szkolenia produktowe, realizowane przez dostawców, producentów i kierowników salonów.

⁴ Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk *"Potrzeba jest wyobrażeniem, czyli o tworzeniu obrazu"*, czerwiec 2021

⁵ Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk *"Definiowanie potrzeb, czyli o tym, czego naprawdę potrzebuje klient"*, kwiecień 2021

⁶ Opis budowania argumentacji: <https://nowestandardy.pl/artykuly/info/argument.php>

Jednak, nawet jeżeli doradcy potrafią wskazać korzyści, to często określają je jednym słowem/sformułowaniem. Co klientowi daje powłoka antyrefleksyjna? Podczas szkoleń słyszę odpowiedź: "wygodę", "lepsze widzenie". Gdy proszę o odpowiedź pełnym zdaniem, gdy mówię "opowiedzcie mi o tym", to słyszę z kolei: "większą przejrzystość", "łatwiejsze czyszczenie". Duża część sprzedawców nie potrafi odpowiedzieć pełnym, obrazującym temat zdaniem i o danym efekcie (korzyści) opowiedzieć. I tu pojawia się druga przyczyna: **(2)** słaba komunikatywność części sprzedawców, rozumiana jako niska umiejętność płynnego i pełnego wypowiadania się. To z kolei wyzwanie dla rekrutacji i prowadzenia zespołu przez kierownika. Czy osoba rekrutowana potrafi płynnie i ciekawie opowiedzieć o swojej poprzedniej pracy lub choćby swoim własnym hobby? Jeżeli nie, to trudno oczekiwać, że będzie potrafiła prowadzić rozmowy z klientami w sposób ciekawy. Czy będąc sprzedawcą czyta? Kiedy ostatnio przeczytał jakąś książkę i jaką? Jak często kierownik daje sprzedawcom choćby artykuł do przeczytania? Czy omawia go z nimi? I tu pojawia się trzecia przyczyna: **(3)** niewystarczające wsparcie udzielane sprzedawcom przez kierowników salonu. Czy postawę negatywną personelu, na jaką nie raz natrafia tajemniczy klient, widzi również kierownik danego salonu? Jeżeli tak, to czy w ogóle na nią reaguje? Jak to robi?

Czy zwraca uwagę, krytykuje, czy może pomaga w udoskonaleniu swojego warsztatu, wskazując, jak można lepiej poradzić sobie z taką sytuacją następnym razem? Czy rozmawia ze swoim zespołem o standardzie obsługi klientów w salonie? Czy rozmawiając o klientach ukazuje ich "ludzką" twarz, czy oddaje się "narzekaniu" na ich "niemądre" zachowania razem ze swoim personelem? Czy rozwija w sprzedawcach empatię? Czy rozwija w nich umiejętność dochodzenia z ludźmi do porozumienia?

Człowiek z natury skupiony jest na sobie. Uważa, że jest ważny i w porównaniu z innymi ludźmi wartościowy. Jest czuły na to, jak jest odbierany przez innych i przez to wyczułony na wszystko, co go dotyczy. Dlatego zalewanie klienta informacjami o wyrobach może być dla niego wręcz nudne, a mówienie o nim jest dla niego zawsze interesujące. Sprzedawca, jak każdy człowiek, również skupiony jest na sobie. W tym zawodzie egocentryzm wymaga jednak poskromienia. Chcesz być lubianym? Okazuj ludziom zainteresowanie ich osobami. Chcesz, by pamiętali twoje wypowiedzi? Jak najczęściej odnoś się do ich sytuacji, opinii i doświadczeń. Czyli, sprzedając mów o kliencie.

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 angażowany 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/