

Rozmowy o sprzedaży i nie tylko...

0 modelu rozmów handlowych



Foto: archiwum Autora
TOMASZ KRAWCZYK

Aleksandra Dębska: Raz jeszcze dziękuję za przyjęcie mojej propozycji publikowania Pana wiedzy w formie naszych rozmów.

Tomasz Krawczyk: Ja również dziękuję i cieszę się na nasze wywiady, bo myślę, że forma ta może być dla czytelników ciekawa.

A.D.: W poprzednim wywiadzie powiedział Pan, że dla skuteczności sprzedaży kluczowe jest zainteresowanie klientem. Po czym klienci mogą poznać, że sprzedawcy w salonie optycznym są nimi zainteresowani?

T.K.: Zaczynając od początku, to od zauważenia klienta wchodzącego do salonu. To pierwszy moment, który od razu w umyśle klienta tworzy obraz miejsca, które odwiedził. Czy jest ono profesjonalne, przyjazne, chętne do pomagania, czy może odwrotnie, nie jest zainteresowane nim jako klientem, jest zainteresowane głównie sobą, jest zadufane, chaotyczne i niezorganizowane. Postawa personelu w tym pierwszym momencie obecności klienta w salonie nastraja go do dalszych rozmów i działań. W dużej mierze od tego pierwszego wrażenia zależy, czy klient będzie otwarty na rozmowy, na propozycje doradcy i jego sugestie zakupów.

A.D.: Jednak nie zawsze jest możliwość wyraźnego zauważenia wchodzącego klienta i okazania mu zainteresowania. Myślę tu o sytuacji, kiedy wszyscy sprzedawcy obsługują klientów.

T.K.: To właśnie kwestia standardów, jakie właściciel chce, by w salonie funkcjonowały. Kontakt wzrokowy z wchodzącym klientem nie przeszkadza w obsłudze tego, z którym się w danej chwili rozmawia. Kontakt wzrokowy, uśmiech, a nawet skinienie głową na powitanie, nie jest czymś specjalnie absorbującym. Zwrócenie uwagi na klienta wchodzącego do salonu nie jest wygórowanym wymaganiem wobec sprzedawców, bo raczej traktują to jako ustanowienie w salonie pewnej kultury zachowania. To tak, jakby nie witała Pani u siebie w domu gościa, bo w tym czasie rozmawia Pani z innym gościem. Uśmiechnęła się Pani, dlatego właśnie mówiąc o zauważeniu wchodzącego klienta powiedziałem o kulturze zachowania.

A.D.: Rozumiem. Po czym jeszcze klienci mogą widzieć zainteresowanie nimi ze strony sprzedawcy?

T.K.: Osoba zainteresowana drugim człowiekiem jest jego ciekawa, zadaje mu pytania, by lepiej go poznać, i w efekcie trafniej mu doradzić. Czyli sprzedawca okazuje zainteresowanie klientem głównie poprzez realizowanie z nim etapu analizy potrzeb.

A.D.: Czy jej celem jest wyjątkowo okazanie klientowi zainteresowania?

T.K.: Oczywiście nie, to cel osiągnąć „przy okazji”. Celem głównym realizowania analizy potrzeb jest zdobycie informacji o kliencie. Lecz nie informacji „jakichkolwiek”, tylko kluczowych dla zapewnienia klientowi dobrego widzenia i wyglądu we wszystkich sytuacjach, w jakich bywa. Proszę zwrócić uwagę, że nawet z tej definicji celu wynika rodzaj informacji o kliencie, który należy poznać. Mianowicie należy pytać m.in. o sytuację, w jakich bywa.

A.D.: Brzmi to wszystko jednak dość ogólnie, trochę jak idea.

T.K.: To prawda, bo konieczność realizowania analizy potrzeb wynika z idei. W poprzednim wywiadzie wspominałem o formalnym opracowaniu w latach 50. ubiegłego wieku całej metodyki prowadzenia rozmów handlowych w tzw. stylu akwizycyjnym. W tamtym modelu nie było etapu analizy potrzeb. Sprzedawców uczono, by spotkanie z klientem rozpoczęli od zaprezentowania mu produktu i zachęcania go do zakupu. Lecz praktyka pokazała, że w takim modelu rozmowy, po zaprezentowaniu oferty, klienci zgłaszali bardzo dużo obiekcji i zastrzeżeń, a nawet jednoznacznie niechęć do zakupu. Przykładowo klienci mówili: „To nie dla mnie, dziękuję, nie chcę”. W efekcie, by zapewnić skuteczność, uczono sprzedawców głównie jak „obsługiwać” zastrzeżenia klientów, co w praktyce oznaczało, że uczono ich, jak przełamywać opór klienta przed dokonaniem zakupu. Czy możliwe jest przełamanie oporu klienta i doprowadzenie go do zakupu? Niestety tak. Czy jest to trudne? Niestety, nie tak bardzo, by tego nie robić. Nie jest to trudne, lecz jest niesmaczne, a nawet irytujące. Dlatego my, jako klienci, nie lubimy akwizytorów, którzy na siłę przekonują nas do zakupu.

A.D.: No tak, ale można powiedzieć, że skoro klient kupił, to wiedział, co robi.

T.K.: Często okazuje się, że jednak nie wiedział, co robi (śmiej). Po zakupie, w domu, emocje klienta opadają, wraca racjonalne myślenie i klient zaczyna postrzegać zakupiony wyrób jako zbyt drogi i mu niepotrzebny. Myśli: „Mogłem kupić tańsze okulary. Po co mi ta progresja? Po co pocienienie soczewki? Po co markowa oprawa?”. Uważa, że sprzedawca był nieuczciwy, wcisnął mu dany produkt i przychodzi do salonu, by go zwrócić i odzyskać pieniądze. W świecie akwizycji mówi się, że po zakupie klient „stygnie”, czyli wraca mu racjonalne myślenie. Emocje u klienta mijają i w umyśle obnaża się brak argumentów racjonalnych opowiadających się za zakupem. Dlatego akwizytorzy „uliczni” starają się nie pojawiać w tym samym miejscu po raz drugi. A co ze sprzedawcą w salonie optycznym? Gdy to on prowadzi rozmowy handlowe w modelu akwizycyjnym, to niestety on i cały salon spijają całe nawarzone przez niego piwo: zwrot wyrobu, żądanie zwrotu pieniędzy, obrażanie ze strony klienta, a nawet groźby lub negatywne komentarze w Internecie.

A.D.: Jaka jest alternatywa?

T.K.: Alternatywą jest model, który nazywam „relacyjnym”. To inna logika rozmowy handlowej, eliminująca lub minimalizująca obiekcje klientów i zapewniająca ich zadowolenie. To rozmowa skupiona na kliencie, a nie tylko na produkcie. Najpierw należy zdefiniować i nazwać potrzeby klienta, a dopiero po tym prezentować mu produkty, które najlepiej te potrzeby zaspokoją. Dzięki określeniu wspólnie z klientem jego potrzeb, klient zaczyna być ich świadomy i lepiej rozumie, dlaczego sprzedawca oferuje mu te, a nie inne opcje. Poprawniej rozumie również późniejszą argumentację sprzedawcy, która nie odnosi się już do jakichś wymyślonych, stereotypowych, ogólnych potrzeb, tylko do potrzeb danego klienta razem z nim określonych. Tym właśnie jest owa idea: nie chcesz, by klient miał zastrzeżenia do twojej oferty,

skup się na określeniu razem z nim jego potrzeb. Ot i cała różnica. Wydaje się mała, lecz taka nie jest, jest fundamentalna. Od tego, jaki model rozmowy doradczej chcemy realizować zależy, których umiejętności musimy się nauczyć. Akwizycyjny? To musimy nauczyć się obsługiwanie zastrzeżeń klienta i przełamania jego niechęci do zakupu. Relacyjny? To musimy nauczyć się prowadzenia z klientem wywiadu, czyli definiowania jego potrzeb i wykorzystania ich na dalszych etapach rozmowy.

A.D.: Czy w modelu relacyjnym klienci nie mają obiekcji?

T.K.: Przy dobrze przeprowadzonej analizie potrzeb, kiedy sprzedawca wspólnie z klientem określił i wyraźnie nazwał jego potrzeby, kiedy podczas prezentacji oferty nawiązuje do tych potrzeb akcentując parametry, które je zaspokajają, obiekcji może nie być wcale. Jeżeli się pojawiają, to mają raczej formę obawy. Kiedy klient rozumie swoje potrzeby i wie, jakie parametry są mu niezbędne lub będą pomocne, to może pojawić się wyłącznie obawa, czy zaoferowany produkt faktycznie się sprawdzi. Obawy wymagają jedynie uspokojenia, dlatego są łatwe w obsłudze. W modelu akwizycyjnym obiekcje klientów są o wiele mocniejsze: „Ja tego nie potrzebuję; to nie dla mnie; nie chcę tego”. Taka forma zastrzeżeń wymaga przełamania oporu. Taka rozmowa jest nie miła zarówno dla klientów, jak i samych sprzedawców. Właśnie z braku umiejętności prowadzenia skutecznych i jednocześnie miłych rozmów z klientami wynika niechęć sprzedawców do tego zawodu i rotacja na ich stanowiskach.

A.D.: Czyli nauczenie sprzedawców prowadzenia rozmów w modelu relacyjnym jest również sposobem na ustabilizowanie zatrudnienia w salonie?

T.K.: Tak. Pamiętajmy tylko, że na stabilność zatrudnienia i brak rotacji w zespole wpływ ma kilka czynników, m.in. postawa kierownictwa i jego stosunek do osób podwładnych. Z mojej praktyki wynika, że salony, w których kierownicy i właściciele okazują personelowi szacunek i wsparcie, a sprzedawcy czują się w rozmowach z klientami dobrze, komfortowo i profesjonalnie, rotacji nie ma i zatrudnienie jest stabilne. Określenie swoich własnych standardów sprzedaży i wdrożenie funkcji doradczej zapewnia większe zadowolenie klientów i samych sprzedawców.

A.D.: Mam do Pana chyba przewrotne pytanie odnośnie funkcji doradczej. Czy „przełamywanie oporu klienta przed zakupem”, kiedy sprzedawca jest przekonany, że oferowany klientowi wyrób będzie dla niego najlepszy, nie jest również realizowaniem „funkcji doradczej”?

T.K.: Życie pokazuje, że każde złoto można obronić szlachetnymi intencjami i słowami (śmiech). Jednak miernikiem szlachetności postawy i profesjonalizmu sprzedawcy jest odczucie klienta. Czy po wizycie w salonie klient czuje, że doradzono mu dobrze i uczciwie, i cieszy się z zakupionego wyrobu, czy raczej czuje, że dał się nabrać, że coś mu wcisnęto, a sprzedawcy zależało nie na jego zadowoleniu, lecz tylko na sprzedaniu tego produktu. Właśnie to odczucie klienta jest miernikiem zrealizowania przez doradcę „funkcji doradczej”. Dlatego od lat powtarzam, że pełne zadowolenie klienta jest celem i miernikiem sprzedaży równorzędnym do celów kwotowych, tj. obrotów.

A.D.: Czy w salonach optycznych często spotyka się akwizycyjny styl prowadzenia rozmów?

T.K.: Badania typu Tajemniczy Klient realizowane w Polsce przez naszą firmę (Stainer Consulting) ukazują, że niestety często. Całkowity brak pytań sprzedawcy do klienta może nie być zbyt częsty, lecz za to bardzo często spotykamy sytuację, kiedy sprzedawca zadaje klientowi wyłącznie jedno lub dwa pytania, które zazwyczaj są ogólne, np. „Jakich okularów Pani szuka?”, a przez to niewiele wnoszą one do rozmowy. Czyli mimo zadania pytania, rozmowa i tak ma styl akwizycyjny.

A.D.: Z czego może wynikać trwałe stosowanie stylu akwizycyjnego przez sprzedawców?

T.K.: Napisano tysiące książek opisujących tamten model prowadzenia rozmów handlowych. Co więcej, do dzisiaj druk wielu tamtych książek jest w Polsce wznawiany. Dlatego kadra handlowa jest w tym wszystkim zagubiona i często nie wie, jak można prowadzić rozmowy sprzedażowe, by były skuteczne i przyjazne. Powiem jeszcze coś intrygującego. Gdy podczas szkoleń przedstawiam i tłumaczę obydwa modele rozmów handlowych (akwizycyjny i relacyjny) i po tym pytam, który z nich jest bliższy naszej naturze, to praktycznie wszyscy wskazują, że relacyjny. Lecz tak nie jest. Wszyscy sprzedawcy wskazują model relacyjny, ponieważ się z nim utożsamiają i chcą być postrzegani jako osoby, które tak prowadzą rozmowy. Lecz model relacyjny nie jest bliższy naturze człowieka. Kiedy chce Pani przekonać swoją koleżankę do zrobienia czegoś, to zadaje jej Pani pytania, czy raczej zaczyna Pani do niej mówić? Być może sporadycznie, w niektórych takich sytuacjach, ludzie zadają pytania, lecz w większości przypadków, odruchowo zaczynają mówić, co chcą, by ktoś zrobił, i namawiają go do tego. A tym właśnie jest „model akwizycyjny” prowadzenia rozmowy: kiedy nie uświadamiamy rozmówcy posiadania potrzeby, tylko zaczynamy jej coś sugerować i do czegoś namawiać. Dlatego sprzedawcy bez szkoleń i bez pracy nad swoimi odruchami bardzo często prowadzą rozmowy z klientami jak akwizytorzy. Dla uruchomienia prawidłowego sposobu prowadzenia rozmów z klientami niezbędne jest skupienie sprzedawców na wdrożeniu u siebie nowych zachowań i potrzebne jest udzielanie im w tym procesie wsparcia.

A.D.: Czy dobrze rozumiem, że wdrożenie prawidłowego modelu rozmów handlowych oznacza wyrabianie przez sprzedawcę u siebie nowych odruchów?

T.K.: Absolutnie tak. Nasze ludzkie, naturalne odruchy są bardziej skupione na mówieniu niż pytaniu. Człowiek z natury ma większą tendencję do prezentowania swojej wiedzy i przekonań, niż do poznawania opinii i doświadczeń innych osób. A obsługa ludzi jest generalnie profesją niełatwą i z pewnością trudniejszą od obsługiwanie maszyn i urządzeń. Do maszyn mamy wyraźne instrukcje obsługi. Do obsługi ludzi mamy opracowaną metodykę, lecz jest ona wyłącznie czymś w rodzaju drogi, gdyż każdy człowiek jest inny. Dlatego praca sprzedawcy wymaga odpowiedniego przygotowania i stałego rozwoju. Wymaga pracy nad swoją wiedzą, rozumieniem oraz umiejętnościami. Umiejętności z kolei obejmują wyrabianie u siebie prawidłowych odruchów reagowania na różne zachowania klienta.

A.D.: Powiedział Pan wcześniej, że celem analizy potrzeb nie jest zdobycie „jakichkolwiek” informacji o kliencie, tylko informacji kluczowych dla sprzedaży. To zdanie mnie zaintrygowało. Kolejną naszą rozmowę rozpocznę od pytania, które informacje o kliencie są dla sprzedaży kluczowe.

T.K.: Z przyjemnością je omówię i przy okazji przedstawię prawidłowe myślenie handlowe.

A.D.: Dziękuję i do zobaczenia.



O Autorze
Tomasz Krawczyk – metodyk komunikacji interpersonalnej, handlowiec, menedżer sprzedaży. Wprowadził firmę na nowe rynki, tworząc strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Opracowuje i wdraża metodykę sprzedaży. 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. W roku 2020 wydał książkę pt. „Metodyka sprzedaży i negocjacji”.
www.NoweStandardy.pl