

Rozmowy o sprzedaży i nie tylko...

0 kontrolowaniu rozmowy



📷 TOMASZ KRAWCZYK

foto: archiwum Autora

Aleksandra Dębska: Podczas naszej poprzedniej rozmowy, która dotyczyła rozwijania przez sprzedawcę swoich umiejętności, powiedział Pan, że sztuka sprzedaży opiera się m.in. na umiejętności kontrolowania rozmów z klientami. Sformułowanie to mnie zaintrygowało, bo przyznam, że wcześniej nigdzie się z nim nie spotkałam. Jak należy rozumieć pojęcie 'kontrolowania rozmowy'?

Tomasz Krawczyk: Rozmowa z klientem nie może być chaotyczna. Powinna mieć porządek i zmierzać do określonego celu. Dlatego powinna przebiegać w sposób kontrolowany przez sprzedawcę. Improwizowanie i rozmowy „intuicyjne” – jak często uczestnicy szkoleń definiują swój własny styl rozmów – wymagają doskonałego warsztatu. Przypomnę, że muzyk improwizujący to muzyk doskonale wykształcony, po tysiącach godzin ćwiczeń. By improwizacja i intuicja działały prawidłowo, organizm musi mieć wyćwiczone i utrwalone prawidłowe odruchy myślenia i działania. Inaczej w działaniu jest chaos.

A.D.: Stąd rozumiem Pana nacisk na „autoanalizę”, czyli stałe analizowanie przez sprzedawcę prowadzonych przez siebie rozmów z klientami i doskonalenie własnego warsztatu?

T.K.: Dokładnie tak. Bez zastanawiania się nad samym sobą, bez analizy, co w swoich rozmowach robię dobrze, a co mi nie wychodzi i nad czym muszę pracować, sprzedawca może nigdy nie nabyć prawidłowych umiejętności. Szkolenia mogą mu w rozwoju pomóc, poprzez ukazanie „co” i „jak” należy realizować, lecz bez jego samodzielnej, codziennej pracy nad sobą ma małe szanse na rozwinięcie swoich umiejętności.

A.D.: Powiedział Pan, że rozmowa z klientem powinna zmierzać do „określonego celu”. Jak określiłby Pan cel rozmowy doradczej z klientem w salonie optycznym?

T.K.: Celem jest zapewnienie klientowi dobrego widzenia i wyglądu we wszystkich sytuacjach, w jakich bywa. Dlatego doradca, rozmawiając z klientem, musi nadzorować, czy rozmowa zmierza w tym kierunku.

A.D.: Co jest kluczem do osiągnięcia tego celu?

T.K.: Określanie razem z klientem sytuacji, w jakich bywa. To z nich wynikają potrzeby odnośnie sposobów korekcy wzroku oraz parametrów wyrobów optycznych.

A.D.: No tak, lecz sytuacji, w których każdy klient bywa, jest przecież dużo. Czy to nie wymaga dłuższej rozmowy z każdym klientem?

T.K.: Nie, ponieważ liczbę sytuacji, w których salon optyczny może pomóc klientowi usprawnić funkcjonowanie, można sprowadzić raptem do kilku. Cały zakres analizy sytuacji, w których klient bywa, minimalizując liczbę do najistotniejszych z perspektywy satysfakcji klienta i wartości sprzedaży, można sprowadzić do widzenia bliżej, pracy z komputerem, ruchu typu sport i taniec oraz ochrony przed rażącym słońcem. Ile sytuacji wymieniałem? Cztery, czyli niedużo. Poruszenie tylko tych czterech tematów z każdym klientem pozwala zapewnić, by mieli oni dobre widzenie, ładny wygląd i wygodną korekcję w domu, w sklepie, na przystanku autobusowym, podczas tańca, biegania oraz podczas prowadzenia auta pod słońce. Dodatkowo umożliwiła to salonowi sprzedanie okularów progresywnych, szkieł z filtrem niebieskim, soczewek kontaktowych z okularami przeciwsłonecznymi lub szkieł korekcyjnych barwionych i okularów sportowych. Powtórzę to, co napisałem już kiedyś w jednym z artykułów: „Obciachem jest, kiedy klient, który przeszedł cały proces obsługi w salonie optycznym, dokonał w nim zakupu, nadal bywa w sytuacjach, w których nie widzi dobrze”. Przykładowo nie widzi dobrze podczas biegania lub tańca, gdy zdejmuje okulary lub podczas jazdy autem pod słońce.

A.D.: Na co doradca powinien zwracać uwagę w ramach kontrolowania swojej rozmowy z klientem?

T.K.: Jako pierwszy obszar wymagający kontrolowania wskażę etapowość, czyli pilnowanie logiki rozmowy doradczej. Podczas naszych wcześniejszych rozmów przedstawiłem różnicę między logiką rozmowy w stylu akwizycyjnym a logiką rozmowy w stylu relacyjnym. To absolutny fundament. W tym pierwszym sprzedawca rozpoczyna rozmowę z klientem od proponowania mu opraw, soczewek, po czym, by doprowadzić do sprzedaży, stara się klienta przekonać do zakupu, mimo że często broni się on przed zakupem i prosi o tańszy wyrób. W stylu relacyjnym sprzedawca rozpoczyna rozmowę z klientem od określenia sytuacji, w jakich bywa, zdefiniowania wynikających z nich potrzeb, a dopiero po tym, kiedy klient rozumie już, jakich wyrobów potrzebuje, są mu one proponowane. W tym stylu klient posiada mniej obiekcji lub wręcz nie ma ich wcale.

A.D.: Na czym polega kontrolowanie etapowości?

T.K.: Na przypilnowaniu, by prezentować ofertę, sugerować klientowi jakiegokolwiek rozwiązania, dopiero po jednoznacznym zdefiniowaniu jego potrzeb.

A.D.: Wydaje się to proste.

T.K.: W sumie takie jest, lecz wymaga to rozumienia, jak rozmowa powinna przebiegać oraz nadzorowania, czy tak właśnie przebiega. Zadaniem szkoleń jest właśnie zapoznanie sprzedawców z prawidłową logiką rozmów doradczych oraz ukazanie, jak należy ją prowadzić. Wdrożenie jej w praktykę jest jednak już osobistym zadaniem sprzedawcy.

A.D.: Co sprzedawcy utrudnia realizowanie rozmowy według ustalonych etapów?

T.K.: Brak przygotowania się do rozmów z klientami. Brak określenia informacji o kliencie, które należy zdobyć, by proponować mu wyroby optyczne. W efekcie sprzedawca nie wie, o co klienta należy zapytać i stawia jakieś ogólne pytania typu: „Jakich okularów Pani szuka?”. Nie wie w związku z tym, czy zrealizował już etap definiowania potrzeb, czy jeszcze nie. Nie wie, czy może już prezentować ofertę, czy jednak jeszcze nie, bo brakuje mu odpowiedniej wiedzy o kliencie. Brak przygotowania się do rozmów doradczych powoduje, że rozmowy są chaotyczne, przypadkowe i prowadzone raczej przez klienta niż przez sprzedawcę. Kluczowe informacje o kliencie powinny być określone przez sprzedawcę, w ramach przygotowania się do pracy. Przed chwilą podpowiedziałem czterotematyczny zakres analizy sytuacji.

A.D.: Co jeszcze może zaburzać prawidłową etapowość rozmowy z klientem?

T.K.: Czasami sam klient w tym nie pomaga. Przykładowo rozpoczyna rozmowę ze sprzedawcą od zadania mu pytań o produkty, zmuszając go w ten sposób do omawiania wyrobów, czyli prezentowania oferty, zanim zdefiniowane zostaną jego potrzeby. Zdarza się, że klient zadaje wiele pytań, na które sprzedawca musi mu odpowiedzieć, co powoduje, że zamiast definiowania potrzeb sprzedawca mówi już o wyrobach. Czasem osoba kupująca opowiada swoje historie, które nie są związane z tematem, lecz grzeczność wymaga ich wysłuchania, co zabiera sprzedawcy czas. Niejeden raz byłem świadkiem, jak sprzedawcy w takich rozmowach pogubili się. Po czasie nie wiedzieli już, co w rozmowie zostało przez nich zrealizowane, a co jeszcze nie i prezentowali ofertę bez określenia potrzeb klienta. Czyli w wyniku pogubienia się przeprowadzali rozmowę w stylu akwizycyjnym. W związku z tym, w ramach pilnowania etapów rozmowy, ważne jest kontrolowanie, czy jej temat jest właściwy. Czy prowadzi do celu, czy nie, by móc w porę wyjść z dygresji.

A.D.: A co wskaże Pan jako kolejny obszar wymagający kontrolowania?

T.K.: Drugim obszarem jest postawa klienta wobec wyrobów optycznych: zarówno tych proponowanych przez sprzedawcę, jak również wobec wyrobów optycznych w ogóle. Sprzedawca musi kontrolować, jaki klient ma stosunek do poszczególnych rozwiązań. Od jego nastawienia i stosunku zależy, jakiego zakupu dokona. Czy klient uważa, że powłoki w soczewce okularowej są pomocne i ważne, czy traktuje je jako niepotrzebny wydatek? Czy uważa, że okulary progresywne są rozwiązaniem dobrym, czy zbyt drobnym? Czy rozumie, że krótszy tryb wymiany soczewek kontaktowych jest zdrowszy, czy traktuje tryb dwutygodniowy i miesięczny jako „takie same”? Taką postawę doradca musi umieć wychwycić – kiedy jest ona błędna – prawidłowo obsłużyć.

Z kolei kontrolowanie postawy klienta wobec wyrobów mu oferowanych wymaga od sprzedawcy działania metodycznego, czyli zadawania tzw. **pytań sprawdzających**, o których mówiłem podczas poprzedniej rozmowy. Jak klient odebrał przedstawione mu produkty? Które wydają mu się tańsze, lepsze czy praktyczniejsze? To drugi z kluczowych obszarów, który należy nadzorować.

A.D.: Jakie jeszcze inne działania metodyczne pozwalają kontrolować prowadzoną przez siebie rozmowę doradczą?

T.K.: „Ten, kto zadaje pytania, kontroluje rozmowę”. To zdanie powtarzam podczas szkoleń od 20 lat, zachęcając do ćwiczenia tej umiejętności. Pytania ustawiają temat rozmowy, np. „Czy obecnie używane okulary są lekkie, czy ciężkie? Jak Pani je ocenia?”. Takim pytaniem sprzedawca ustawia rozmowę na temat ciężaru okularów, prowadząc ją na przykład do szkielek indeksowanych i lżejszych opraw. Pytania zmuszają klienta do zastanowienia się nad czymś, o czym być może nie myślał, np.: „Czy zdarza się Pani odczuwać soczewki kontaktowe na oczach?”. Być może klientka nie myślała o tym, bo traktowała odczuwanie soczewek na oczach jako coś „naturalnego” dla tego wyrobu. Po takim pytaniu musi o tym pomyśleć, a jeżeli je odczuwa, to potwierdza to i sprzedawca, w ramach dbałości o jej zadowolenie, może zasugerować dopasowanie u specjalisty innych soczewek, np. ze skuteczniejszym systemem nawilżenia. Pytania ukierunkowują również sposób myślenia klienta, np.: „Czy dobrze rozumiem, że nowe okulary powinny być lżejsze od tych obecnych?”. Kiedy klient to potwierdza, to angażuje się w stanowisko, że „nowe okulary powinny być lżejsze”. Tak powstaje w nim kryterium, jakim będzie kierował się przy wyborze i zakupie nowej pary okularów.

A.D.: To znaczy, że ja zadając Panu pytania kontroluję naszą rozmowę? (śmiech)

T.K.: Tak i ja się na to zgadzam (śmiech). Też mam nadzór nad naszą rozmową słysząc, o co Pani pyta i jak formułuje Pani pytania, jednak to Pani pytaniami ustawia temat naszej rozmowy. Rozumiejąc Pani intencje chętnie na nie odpowiadam. Lecz, gdyby postawiła mi Pani pytanie, którego intencji bym nie rozumiał, to w ramach kontrolowania naszej rozmowy odpowiedziałbym pytaniem na pytanie, np. „Jak rozumie Pani sformułowanie X?”, użyte przez Panią w pytaniu.

A.D.: Czy to kolejne narzędzie kontrolowania rozmowy?

T.K.: Tak. Dam przykład z salonu optycznego. Klient podchodzi do sprzedawcy i pyta: „Czy soczewki z tej reklamy są zdrowe i bezpieczne?”. Sprzedawca może potwierdzić, że tak i dużo opowiedzieć o ich budowie oraz o badaniach, ukazując, jak są zdrowe i bezpieczne. Lecz czy wie, dlaczego klient o to zapytał? Na czym dokładnie mu zależy? Co ma na myśli, używając słów „zdrowe” i „bezpieczne”? Powodów zapytania przez klienta o to, czy są one „zdrowe” i „bezpieczne” może być bardzo dużo. Może ma negatywne doświadczenia z używanymi wcześniej soczewkami? Może sam ich nie używał, lecz słyszał dużo opinii na ich temat od innych użytkowników? Jakie to były opinie, pozytywne czy negatywne? A może pyta o „bezpieczeństwo”, bo planuje w nich skakać z wysokości w kombinezonie typu wingsuiting? Czyli kontrolowanie rozmowy oznacza również pilnowanie przez doradcę rozumienia przez siebie intencji klienta: „Czy wiem, dlaczego klient o to zapytał? Co nim kieruje? Na czym w tym zakresie mu zależy?”. Proszę zwrócić uwagę, że pilnowanie rozumienia intencji klienta jest jednocześnie drogą do prawidłowego definiowania jego potrzeb.

A.D.: Co jeszcze w metodyce prowadzenia rozmów handlowych wskaże Pan jako istotne dla kontrolowania rozmowy?

T.K.: Wskażę jeszcze dwa elementy. Pierwszy, to formułowanie pytań. Od tego, jak są one sformułowane, zależy w dużej mierze rodzaj uzyskiwanych odpowiedzi.

A.D.: Co ma Pan na myśli?

T.K.: Czy są sformułowane pozytywnie, czy negatywnie. Gdy słyszy Pani pytanie negatywne, tj. „Nie chciałaby Pani takiej soczewki do swoich okularów?”, to jaką chęć odpowiedzi Pani czuje?

A.D.: W pierwszym odruchu, że raczej „Nie, dziękuję”.

T.K.: A gdy słyszy Pani pytanie pozytywne, tj. „Czy soczewka ta może się u Pani sprawdzić?”, to jaką chęć odpowiedzi Pani odczuwa?

A.D.: Faktycznie nie czuję chęci zaprzeczenia, a raczej czuję chęć potwierdzenia, że „Tak, może się sprawdzić”.

T.K.: Dlatego formułowanie pytań jest narzędziem kierowania rozmową, czyli jej kontrolowania. Do tego dodam jeszcze rodzaj używanych słów, czyli sposób określania zjawisk i wyrobów. Od tego, jak sprzedawca coś nazywa, co z czym porównuje, zależy stosunek, jaki klient będzie miał do tych wyrobów. Jeżeli wszystkie soczewki niejednodniowe traktuje tak samo, to klienci również będą uważali, że miesięczny tryb wymiany soczewek jest „taki sam”, jak tryb wymiany dwutygodniowy. A przecież to nieprawda. Kontrolowanie rozmowy z klientem to pilnowanie, czy prawidłowo przestrzega on omawiane wyroby.

A.D.: Co jest tym drugim elementem kontrolowania rozmowy, który chciał Pan wskazać na zakończenie?

T.K.: Tym, co silnie wpływa na decyzje klienta i w ten sposób umożliwia kontrolowanie skuteczności rozmowy przez sprzedawcę, jest wyciąganie wniosków z wypowiedzi klienta i nazywanie jego potrzeb. Od tego, jak doradca w salonie, czyli fachowiec branży optycznej, określi potrzebę klienta, zależy jego stosunek do poszczególnych wyrobów optycznych.

A.D.: Jak należy to rozumieć?

T.K.: Osoby odwiedzające salony optyczne posiadają bardzo małą znajomość i rozumienie oferowanych w nich rozwiązań. Oznacza to, że pojęcie przez konsumenta swoich „potrzeb” jest bardzo ogólnym wyobrażeniem. Jeżeli sprzedawca nie nazwie jego potrzeb, nie nada im jednoznacznego obrazu, to klient będzie kierował się przy zakupie „ogólnym wyobrażeniem” swojej potrzeby, tj. „Potrzebuję nowych okularów” i to „niedrogich”. Czy taki klient będzie chętny zakupić szkła z wyższej klasy powłoką antyrefleksyjną, z filtrem światła niebieskiego i dodatkową powłoką antyfogową? Raczej nie. Lecz jeśli sprzedawca, w ramach rozmowy o doświadczeniach klienta rozpozna, że zdarzało mu się odczuwać zmęczenie oczu podczas dłuższego używania okularów, wyciągnie z tego wniosek i nazwie jego potrzebę w stylu: „Rozumiem, że nowe okulary powinny pozwolić Panu uniknąć odczuwania zmęczenia oczu?” i klient to potwierdzi, to czy klient nadal będzie zamknięty na zakup szkielek z wyższej klasy powłoką antyrefleksyjną? Będzie raczej bardziej otwarty na wydanie większej kwoty, by uniknąć trudności, jaka mu się zdarzała.

A.D.: Musimy kończyć, lecz już wiem, że kolejną rozmowę chętnie poprowadzę z Panem na temat „nazywania potrzeb”, bo wygląda to na narzędzie silnie pomagające sprzedaży.

T.K.: Faktycznie takie jest.

A.D.: Bardzo dziękuję za dzisiejszą rozmowę.

T.K.: Ja również dziękuję.

O Autorze

Tomasz Krawczyk – metodyk komunikacji interpersonalnej, handlowiec, menedżer sprzedaży. Wprowadzał firmy 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 reprezentowanymi w tym procesie jednej ze stron. W roku 2020 wydał książkę pt. „Metodyka sprzedaży i negocjacji”.
www.NoweStandardy.pl

