

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*  
Vision Care | **TWOJE SUKCESY  
Z NASZYM WSPARCIEM**

# Pan nie widzi? To nic, ja nie słucham – czyli o braku aktywnego słuchania

Wszyscy znamy takie pojęcia jak „orientacja na klienta” czy „indywidualne podejście”. Na stronach internetowych wielu salonów optycznych hasła te deklarowane są jako standard w nich funkcjonujący. No cóż, publikowane przeze mnie w poprzednich artykułach wyniki badań Tajemniczego Klienta pozwalają stwierdzić, że często rozdzźwięk między deklaracjami, chęciami i swoimi wyobrażeniami, a faktycznym podejściem obserwowanym podczas audytów jest olbrzymi. **Rozdzźwięk ten oparty jest na braku prawidłowej komunikacji kierownik – podwładny.** Właściciele salonów i kadra kierownicza są pełni szczerych chęci, by obsługa w ich salonach była na jak najwyższym poziomie, jednakże trudność sprawia przełożenie chęci na działania systemowe i zarządcze. Dodając do tego brak refleksji nad prowadzoną przez siebie działalnością, brak zrozumienia przytoczonych pojęć oraz brak umiejętności prawidłowej komunikacji z podwładnymi, uzyskujemy diagnozę obserwowanego problemu.

## Jak zatem należy rozumieć pojęcie „orientacji na klienta”?

Używając tego zwrotu myślimy o orientacji na zadowolenie klienta i na jego indywidualne oczekiwania. Orientacja na klienta jest jednak również umiejętnością wsłuchiwania się w jego wypowiedzi, wyciągania z nich wniosków, pomagania mu w definiowaniu faktycznych preferencji i potrzeb. W przypadku klienta małowiedzącego jest umiejętnością wydobycia od niego kluczowych informacji. W końcu jest też otwartością na innowację, gdyż olbrzymia część klientów nas odwiedzających nie myśli tak jak my, nie kieruje się preferencjami nam bliskimi i posiada inne od naszego poczucie gustu i smaku. To ukazuje nam kluczową kompetencję w realizacji idei orientacji na klienta, jaką jest umiejętność prowadzenia z nim wywiadu i **aktywnego słuchania**. Dopiero gdy postawa ta byłaby prezentowana przez nasz personel w rozmowie z każdym klientem, moglibyśmy mówić o indywidualnym podejściu do każdego z nich.

## Jak faktycznie wyglądają nasze salony?

Indywidualne podejście do klienta oznacza skupienie na jego indywidualnych oczekiwaniach. Jeżeli wszyscy klienci (w tym my jako klienci innych branż) byłiby w pełni świadomi wszystkich swoich problemów i preferencji, jeżeli każdy potrafiłby je świadomie nazwać i każdy sam z siebie mówiłby o nich sprzedawcom, to zgadzam się, że umiejętność prowadzenia wywiadu nie byłaby tak istotna. Takich klientów jednak nie ma lub jest ich bardzo mało. W związku z tym umiejętność nie tylko wydobycia od rozmówców informacji, ale też budowania im świadomości posiadania problemu i konieczności jego rozwiązania jest umiejętnością pożądaną.

Badania Tajemniczego Klienta realizowane przez nasz zespół na zlecenie firmy Johnson & Johnson Vision Care ukazują bardzo niski odsetek realizacji etapu wywiadu w salonach optycznych. To od sytuacji, jaką wytworzy klient zależy, czy w rozmowie z nim pojawi się jakikolwiek wywiad.

Osoba podchodząca do gablot okularowych zmusza sprzedawcę do zadania mu kilku podstawowych pytań na temat rodzaju poszukiwanych opraw (materiału, koloru, itp.). Klient zapisany na badanie nie stymuluje nawet tak ubogiego wywiadu. W takiej sytuacji zazwyczaj pojawia się jedno pytanie: Czy badanie będzie pod kątem okularów czy soczewek kontaktowych? Odsetek sprzedawców analizujących doświadczenia klientów z produktami optycznymi nie przekracza 7%. Nasi audytorzy zazwyczaj przypisują sprzedawcom dobrą znajomość produktów, co pozwala wyciągnąć wniosek, że 93% asystentów sprzedaży skupionych jest wyłącznie na produktach, a nie na klientach. Niska orientacja na klienta widoczna jest również w gabinetach, gdzie 57% specjalistów nie rozpoznaje stylu życia pacjenta.

Uzyskiwane wyniki nie rysują pozytywnego obrazu branży, ale są cenną wskazówką dla aktywnych przedsiębiorców. Generalizując, personel większości salonów optycznych – wbrew własnym intencjom – nie jest zainteresowany tym, co mają do powiedzenia odwiedzający ich klienci. Niski odsetek prowadzonych wywiadów nie dopełnia obrazu, gdyż musimy jeszcze przyjrzeć się stylowi prowadzenia pozostałych rozmów. Doświadczenia wdrażania standardów sprzedaży mówią, że po uzyskaniu powtarzalności w zadawaniu pytań pilnie należy skupić się na zapewnieniu wyciągania wniosków z uzyskanych informacji. **Umiejętność ta nazywana jest właśnie aktywnym słuchaniem.**

#### Co nam przeszkadza w aktywnym słuchaniu?

1. Po pierwsze brak aktywnego słuchania wynika najczęściej z braku wymagań prowadzenia wywiadu z każdym klientem. Skoro sprzedawca nie ma obowiązku zadawania pytań, to dlaczego miałby sam z siebie być zainte-

resowany tym, co jego rozmówcy mieliby do powiedzenia. Dlatego **należy ustanawiać i wdrażać standardy sprzedaży.**

2. Po drugie, istnieje olbrzymia asymetria w systemie szkoleń personelu salonów. Olbrzymi nacisk – co oczywiste – kładziony jest na szkolenia produktowe i wiedzę merytoryczną. Szkolenia te są niezbędne, ale zaniechanie szkoleń z zakresu prawidłowej komunikacji z klientami powoduje orientację całego personelu wyłącznie na oferowane rozwiązania. Dlatego **personelowi należy cyklicznie odświeżać warsztaty komunikacyjne.** Kierownictwo powinno też rozszerzyć zakres wymaganej od personelu wiedzy i umiejętności, gdyż temat komunikacji pojawia się w rozmowach kierownictwa rzadko.
3. Trzecim zagrożeniem jest rutyna. Pod tym słowem rozumiem wieloletnie błędne nawyki, długotrwałą błędną orientację, znudzenie realizowaną pracą oraz niczym niezmacone przekonanie o swojej fachowości (objawia się to m.in. brakiem poczucia potrzeby uczestniczenia w jakichkolwiek szkoleniach). Znamienne jest, że łatwiej nauczyć prowadzenia wywiadu początkującego sprzedawcę niż osobę zdefiniowaną w poprzednim zdaniu. Nasze badania Tajemniczego Klienta prowadzone w większości branż na rynku wyraźnie tę prawidłowość pokazują. Najwyższą jakość obsługi zapewniają początkujący handlowcy, tuż po szkoleniach sprzedażowych. Te same osoby już po dwóch latach uzyskują podczas audytów wyniki o około 10–20% niższe. Oznacza to, że **zaangażowanie personelu wymaga ciągłego stymulowania**, a to wiąże się z planowaniem działań rozwijających ich warsztaty sprzedażowy i uwrażliwiających na indywidualizm rozmówców.

4. Czwartym powodem braku aktywnego słuchania są cechy osobowościowe. Powodują one skupienie głównie na sobie, a nie na innych ludziach. Możemy to zaobserwować np. wówczas, gdy sprzedawca, słuchając, wodzi wzrokiem od stóp klienta po czubek jego głowy, oceniając go i podświadomie porównując się z nim. Osoby takie mają tendencję do uciekania myślami w swoje prywatne sprawy, zazwyczaj wykazują silny egocentryzm i egoizm. To jedno z większych wyzwań stojących przed menadżerem, gdyż osobę taką należy uwrażliwiać na ewentualne problemy klientów, budując wyobrażenie ich konsekwencji. **To działania pobudzające empatię.**

5. Jeżeli nawet w zespole funkcjonuje zrozumienie dla konieczności prowadzenia wywiadu z klientami, to ostatnią przeszkodą w aktywnym słuchaniu jest jego błędne rozumienie. Aktywne słuchanie sprowadzane jest najczęściej do „udawania” słuchania: do zainteresowanej mimiki twarzy, spojrzenia, kiwania głową, przytakiwania, itp. Taki sposób słuchania jest słuchaniem pozornym. Proponuję Państwu moją własną definicję aktywnego słuchania, mianowicie jest to **wsluchiwanie się w wypowiedź klienta i jednoczesne zastanawianie się, co jego wypowiedzi oznaczają dla oferowanych przez nas rozwiązań.** Oznacza to, że sprzedawcy i specjaliści, słuchając wypowiedzi klienta, powinni skupiać się na wychwytywaniu i zrozumieniu zarówno preferencji, jak i problemów klientów, problemów, na które nasz salon ma rozwiązania. Taka definicja zmusza do skupienia się zarówno na każdym słowie wypowiedzianym przez klienta, jak również na jego intonacji głosu i intencjach.

Dlaczego klient ma u Ciebie kupić?

Podróż w praktykę sprzedaży  
z Tomaszem Krawczykiem

Zapraszamy do zadawania pytań Autorowi  
na [forum.gazeta-optyka.pl](http://forum.gazeta-optyka.pl)\*

\*możliwość komentowania po uprzedniej rejestracji

Stainer Consulting®  
Nowe Standardy Rozwoju Biznesu



## Jak wdrażać w salonie aktywne słuchanie klientów?

1. Pierwszym krokiem powinno być zdefiniowanie zasad i etapów obsługi klienta, które możemy nazwać **standardami**. To podstawa. Brak wytycznych w jakimkolwiek obszarze to najpowszechniejsza przyczyna braku w nim osiągnięć.
2. Drugim krokiem będą szkolenia, choćby wewnętrzne, podczas których omawiane powinny być sposoby realizacji wytycznych, w tym m.in. prowadzenia wywiadu i wyciągania wniosków z uzyskiwanych informacji. Wdrażanie aktywnego słuchania można porównać do nauki logicznego myślenia lub czytania tekstu ze zrozumieniem. Dlatego warto przy-

gotowywać analizy przypadków, w których nasz personel będzie wnioskował zarówno konsekwencje wynikające z problemów klienta, jak również przedstawiał rozwiązania, które należałoby mu zaprezentować.

3. Istotne też jest pobudzanie poczucia misji w realizowanej pracy. Poczucie ambitności i szlachetności wykonywanej funkcji budzi najsilniejszą motywację do działania, do zmiany i do wysiłku.

Czy Twój personel potrafi prowadzić rozbudowany wywiad z klientem? Czy Twój personel potrafi słuchać? Jeżeli nie, to Twój salon może nie zapewniać każdemu klientowi indywidualnego podejścia. To oznaczaloby z kolei, że salon może nie być w pełni zorientowany na klientów.

Uczestniczka jednego ze szkoleń powiedziała mi kiedyś, że kiedy klienci wchodzą do salonu, to ona po jednym spojrzeniu na nich wie, czego potrzebują. W tym zdaniu mieści się wszystko, co napisałem powyżej. Jej szczerza i jednocześnie bezkrytyczna wypowiedź pokazuje nam, jak dużym wyzwaniem może być zapewnienie w naszych salonach indywidualnego podejścia do klienta. Jej wypowiedź skutecznie ukazuje zarówno trudność, jak i konieczność podjęcia działań. ●

### 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](http://www.NoweStandardy.pl)

# Trendy w przemyśle optycznym

Na targach Silmo przedstawiony został raport z drugiej edycji OMO – „Optical Monitor” – czyli z badań przeprowadzonych przez GfK na zlecenie Silmo i Mido. We wrześniu 2014 r. Mido i Silmo, dwie najważniejsze imprezy targowe w optyce, wspólnie zdecydowały o powierzeniu GfK projektu badawczego, którego celem jest monitorowanie zmian na rynku optycznym w kilku krajach europejskich (Hiszpania, Francja, Niemcy, Wielka Brytania, Włochy).

Podczas tej edycji GfK zbadało – przez pół roku – trendy zakupowe i zachowania konsumenckie w oparciu o 6 tys. ankiet. Wynikło z nich, że preferowanym materiałem na oprawy okularowe przez większość (55%) konsumentów jest plastik, a 70%

respondentów woli oprawy pełne. Jednoogniskowe soczewki okularowe stanowią 53% sprzedaży soczewek okularowych we wszystkich pięciu krajach, zaś soczewki progresywne najlepiej sprzedają się we Francji (44%), dużo powyżej średniej w porównaniu chociażby z Włochami (22%).

W ciągu ostatnich sześciu miesięcy 44% respondentów zakupiło parę okularów korekcyjnych bądź przeciwnośrodkowych. Salony optyczne są głównym źródłem informacji, gdzie, szczególnie w przypadku okularów korekcyjnych, rekomendacje optyków są znaczące w procesie zakupu, zwłaszcza licząc się we Włoszech i we Francji.

Internet jest zarówno medium informacyjnym, jak i kanałem zakupowym, szczególnie w stosunku

do okularów przeciwnośrodkowych. Zakupy on-line są coraz częstsze, zwłaszcza we Włoszech. Ten kanał używany jest przede wszystkim przez młode pokolenie (w wieku 16–25 lat), ale także przez średnie (26–35 lat). Interesujący jest fakt, że we Francji i Hiszpanii seniorzy powyżej 56. roku życia okulary przeciwnośrodkowe najchętniej kupują właśnie w Internecie.

87% użytkowników korekcji okularowej uważa, że optycy są profesjonalistami w zakresie opieki nad widzeniem. Jednocześnie opinie o serwisie posprzedażowym są mniej pozytywne, wskazując miejsca do poprawy. Przy tym opinie kupujących okulary przeciwnośrodkowe są bardziej krytyczne.

44% respondentów, którzy kupili parę okularów w ciągu ostatniego półrocza, wydało na okulary korekcyjne średnio 268 euro i 79 euro na okulary przeciwnośrodkowe. Rabaty są mile widziane – Włochów zadowolą najczęstsze 30%, zaś Niemcy są najbardziej chętni do negocjacji cen.

Użytkownicy okularów korekcyjnych zwykle zmieniają je co 2,5 roku, podczas gdy okulary przeciwnośrodkowe są zmieniane częściej, średnio co dwa lata.

Trzema podstawowymi kanałami zakupowymi „off-line” są salony sieciowe, niezależni optycy oraz domy handlowe.

Raport kończy się optymistycznie – respondenci mają plany zakupowe produktów optycznych na najbliższe sześć miesięcy. ●

