

Sztuka Sprzedaży

- czyli o postawie, logice i narzędziach

Każdy handlowiec powinien postawić sobie pytanie, jaką rolę chce spełniać w relacjach z klientami. Czy partnera, czy osoby „proszącej” o zamówienie? Partnera się słucha, radzi, liczy z jego zdaniem. Zakupy wynikają ze zrozumienia i zaufania, a nie są „taską” klienta. By taką rolę spełniać, należy klientom pomagać w definiowaniu ich potrzeb, uświadamiać priorytety wyboru oraz wprowadzać w świat oferowanych przez siebie wyrobów.

Od osób nieposiadających doświadczenia w sprzedaży można usłyszeć, że sprzedawanie to "wciskanie" ludziom produktów. Skąd taka opinia? Z braku zrozumienia profesji doradcy handlowego i również z obserwacji pracy sprzedawców. Wielu handlowców próbuje sprzedać produkt lub usługę nie zwracając uwagi na to, czy klient faktycznie jej potrzebuje. Kiedy klient wykazuje zainteresowanie oferowanym wyrobem próbują sprzedać droższą opcję bez sprawdzenia, czy jest ona dla niego konieczna. Wychodzą z założenia, że skoro klient jest czymś zainteresowany, to ich zadaniem jest mu to sprzedać, a nie pytać i upewniać się, czy faktycznie jest mu to potrzebne. Skoro klient kupił coś niskiej jakości lub wybrał opcję nie zapewniającą mu wygody, to "jego wina", przecież sam o to poprosił. Skąd tak nieprofesjonalna postawa? Z braku **chęci** lub **umiejętności** poznania klienta i zdefiniowania jego realnych potrzeb.

Sprzedawanie to pomaganie

Wielu handlowców obsługuje klientów sztamkowo. Jeśli klient prosi o ofertę, to mu ją wysyłają. Kiedy klient mówi, że jest ona droga, dają mu upust. Jeśli klient coś zamawia, to mu to sprzedają, bez sprawdzenia, czy jest to dla niego najlepsza opcja. Czy taka postawa gwarantuje pełne zadowolenie klienta i długoterminową współpracę? Tylko przy założeniu, że klienci doskonale znają się na oferowanych rozwiązaniach, potrafią prawidłowo je oceniać i prawidłowo sobie dobrać. A tak nie jest. Większość klientów nie śledzi branżowych nowinek i nie zna wszystkich możliwości. W efekcie, nie znając ich tak dobrze jak handlowiec, nie czują potrzeby korzystania z lepszych, zazwyczaj droższych opcji. Nie mając wiedzy o dostępnych rozwiązaniach i nie znając różnic między poszczególnymi opcjami, klienci nie proszą o droższe opcje, a proszą o coś "tańszego" i "zwykłego", bo

"po co przepłacać". Nawet gdy sprzedawca proponuje im coś lepszego, to mówią, że tego nie potrzebują lub że to "za drogie". Dlatego zasadniczą rolą handlowca jest POMAGANIE każdemu klientowi w zdefiniowaniu niezbędnych lub pomocnych mu opcji, w poznaniu różnic między rozwiązaniami tańszymi a droższymi oraz w dokonaniu finalnego wyboru.

Charakterystyka Sprzedaży

Sprzedaż to zapewnienie klientowi potrzebnych mu rozwiązań i dostarczenie ich za określoną cenę. By ją realizować, handlowiec musi posiadać merytoryczną **wiedzę** na temat produktów i metod ich używania. Wiedza ta pozwala rozumieć oczekiwania konsumentów oraz fachowo tłumaczyć im specyfikę różnic i sposobów używania. Ale... czy to wszystko? Czy techniczna znajomość produktów oraz całej branży wystarczy do sprawnego realizacji sprzedaży? By ukazać podstawowe w sprzedaży zagadnienia, przedstawię przykład:

'Po wejściu klienta do salonu sprzedaży, personel nie zwrócił na niego uwagi. Gdy klient zapytał o możliwość obejrzenia produktów, sprzedawczyni grzecznie je podała. Po zapoznaniu się z ofertą, klient stwierdził brak odpowiadającego mu wyrobu i wyszedł.'

Jakiego produktu klient poszukiwał? Czy ma już doświadczenie w używaniu takiego rozwiązania? Bez inicjatywy handlowca i zadania przez niego kluczowych pytań, trudno poznać klienta i doradzić niezbędne mu, lepsze rozwiązanie. W związku z tym, charakterystyczną cechą sprzedaży jest **aktywność**. Objawia się ona m.in. zainicjowaniem kontaktu (rozmowy), chęcią poznania, słuchaniem, zainteresowaniem wypowiedziami klienta oraz kontrolowaniem wątków i etapów rozmowy. A propos kontrolowania rozmowy zapoznajmy się z kolejnym przykładem:

- *Jakie są ceny wyrobów? - Ceny zaczynają się od... do...*
- *Czym różni się ten drogi od najtańszego? - Posiada on dodatkowo...*
- *Jakie są u Państwa terminy realizacji zamówień? - Jeżeli posiadamy produkt na miejscu, to praktycznie na drugi dzień. W innym przypadku czas realizacji wynosi do 7 dni.*
- *Bardzo dziękuję. Muszę temat przemyśleć.*

Kto kontrolował tę rozmowę? Czy handlowiec realizował obsługę klienta, czy sprzedaż? Zakładając życzliwy ton głosu była to miła obsługa, jednakże mająca niewiele wspólnego ze sztuką sprzedaży. Czy ten klient używał już tego typu produktów? Czy zna i rozumie różnice między wyrobami? Jeżeli tak, to na jakich parametrach mu zależy? Jakiego dokładnie produktu szukał? W jakich warunkach będzie on pracował?

Jedna z zasad sprzedaży mówi, że ten kto zadaje pytania, **kontroluje rozmowę**, czyli jej wątki i kierunek. Stanowi to kolejną cechę sprzedaży. Kontrolowanie rozmów z klientami oznacza utrzymywanie omawianego tematu i powrót do niego z częstych dygresji, nadzór nad prawidłową interpretacją poruszanych zagadnień oraz dbałość o dążenie do celu (czyli do finalizacji rozmowy doradczej). Realizuje się to za pomocą pytań, które pozwalają poznać opinie klienta, na bieżąco je interpretować i wyznaczać kierunek dalszej rozmowy. Poznanie opinii rozmówcy daje sprzedawcy możliwość dopasowania swojej argumentacji oraz zdobycia wiedzy pozwalającej bronić oferowanych cen. Sprzedawcy można wybaczyć, że nie sprzedał, lecz nie można wybaczyć, że nie podjął próby.

Odpowiedzialnością sprzedawcy jest zapewnienie określonych obrotów. W firmach, w których przez kierownictwo kładziony jest większy nacisk na zwiększanie wartości sprzedaży, bez ustalenia stylu pracy, w efekcie skupienia na spełnieniu tej roli spotykamy sprzedawców próbujących "wcisnąć" osobom kupującym produkty. Czy są aktywni? Tak, niejednokrotnie nawet bardzo, lecz skupiając się na realizacji obrotów tracą z oczu dbałość o **zadowolenie klienta**, co powinno być priorytetem procesu sprzedaży.

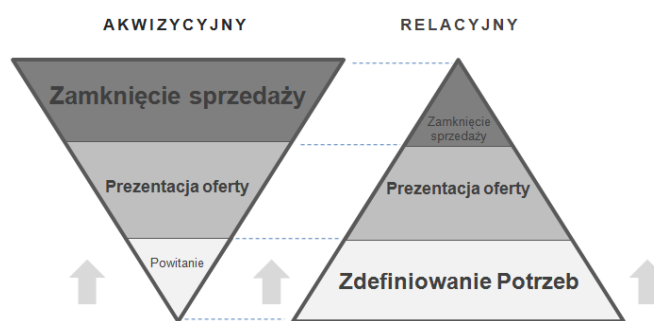
Sztuka Sprzedaży?

Czy sprzedaż może być sztuką? Obserwując pracę najlepszych doradców myślę, że tak, choć takie sformułowanie może budzić uśmiech. Sztuka kojarzy się z etykietą, uczciwością, wyjątkowymi umiejętnościami, gdy sprzedaż potocznie postrzegana jest zgoła odmiennie. Chcę w tym miejscu wyraźnie jednak zaznaczyć, że negatywne, stereotypowe opinie dotyczące sprzedaży są już dawno archaiczne. Dzisiaj sprzedaż to realizacja **funkcji doradczej**, a ta wymaga uczciwości, wiedzy i rzetelnego warsztatu. Rozmowa w wykonaniu najlepszych, skupiona na kliencie, zorientowana na jego zadowolenie, skutecznie docierająca z argumentacją, to muzyka dla uszu i niejednokrotnie popis wirtuozerii. Rozłóżmy tę sztukę na czynniki pierwsze.

Modele prowadzenia rozmów handlowych

Handlowcowi musi towarzyszyć określona **filozofia** prowadzenia biznesu: sprzedać jak najwięcej, czy doradzać klientowi rozwiązania faktycznie mu potrzebne. Opcja pierwsza wymaga głównie umiejętności barwnego opowiadania i pewności siebie, gdy w opcji drugiej niezbędne są jeszcze umiejętności prowadzenia wywiadu, słuchania i stałego nawiązywania do sytuacji i doświadczeń klienta. Obydwa podejścia tworzą dwa style rozmów handlowych: akwizycyjny i relacyjny.

Model akwizycyjny, to sprzedaż klasyczna: handlowiec rozpoczyna rozmowę od przedstawienia i zachwalenia oferty, a następnie stara się sprytnie naciskać na zakup. Jeżeli jednak rozwiązanie samo z siebie nie oszołomi klienta, to taka propozycja bywa nachalna, gdyż sprzedawca proponuje coś, czego potrzeby posiadania klient nie czuje. Dlatego w tym stylu prowadzenia rozmowy, klienci zazwyczaj mają więcej obiekcji, co wydłuża obsługę lub nawet uniemożliwia finalizację. Handlowcy tacy uczą się entuzjastycznej prezentacji oferty oraz obsługi zastrzeżeń, które w tym modelu bywają bardzo silne (np. klient mówi "nie chcę tego", "to nie dla mnie", czy "nie potrzebuję tego"). Sprzedaż polega na przełamaniu oporu klienta. Czy możliwe jest przełamanie oporu? Tak. Entuzjazm sprzedawcy, jego wiara w słuszność zakupu danego wyrobu, pewność siebie, przedstawiana troska o dobro klienta oraz przemyślana, sprytna argumentacja, mogą skłonić do zakupu. Gdy jednak po zakupie emocje opadają (w żargonie akwizycyjnym mówi się, że klient po zakupie "stygnie") i wraca racjonalne myślenie, konsumenci chcą się wycofać z transakcji i zwrócić towar. Efekt ten skazuje model akwizycyjny na sprzedaż jednorazową. Osoby sprzedające w tym stylu odbierane są jako lekko nachalne, skupione na sprzedaży wyrobu, a nie na kliencie, co jest wystarczającym powodem zmiany podejścia.



Na podstawie Brian Tracy Verkaufsstrategien für Gewinner, 1993

Model relacyjny, to rozmowa skupiona na kliencie, a nie na produkcie. Rozpoczyna się od poznania rozmówcy - jego sytuacji, doświadczeń, oczekiwań (etap analizy potrzeb) - by następnie zaproponować potrzebne, niezbędne lub choćby pomocne mu rozwiązania (etap prezentacji oferty). W modelu akwizycyjnym nie istniał w rozmowie etap poznania klienta. Akwizytora nie interesowała osoba kupująca i jej dobro, a interesowało go wyłącznie sprzedanie jej czegokolwiek i w jak największej ilości. W modelu relacyjnym jest inaczej, sprzedawcy zależy na jak najwyższej satysfakcji klienta, bo to droga do dokonywania przez niego zakupów powtarzalnych i polecaniu sprzedawcy innym osobom. To gwarancja stabilności realizowanego biznesu. A różnica tkwi właśnie w zainteresowaniu klientem i standardzie realizacji etapu analizy potrzeb w rozmowie z każdym klientem. Analiza potrzeb klienta, to prowadzony z nim wywiad, którego celem jest dopasowanie oferty, języka argumentacji, okazanie zainteresowania rozmówcą, a co za tym idzie budowanie z kupującym pozytywnej relacji. Tematyka poruszana podczas wywiadu buduje u klienta zrozumienie co jest istotne i jakimi kryteriami należy kierować się przy wyborze danych rozwiązań. Wydaje się to proste i oczywiste, lecz takie nie jest, gdyż model ten

wymaga opanowania określonego warsztatu, np. prowadzenia rozmowy za pomocą **pytań, słuchania, wnioskowania** i słownego **formułowania potrzeb** klienta. Jeżeli rozmowa skupiona jest na kliencie, definiuje i uświadamia mu jego realne potrzeby, prezentuje rozwiązania, które klient postrzega jako niezbędne lub pomocne, to obiekcji jest mniej lub nawet wcale i finalizacja następuje samoczynnie.

W obu stylach prowadzenia rozmów, handlowcy chcą **przekonać** do zakupu nowego, innego lub zupełnie nieznanego produktu. Choć cele są zbieżne, różne są intencje i inne jest wykonanie. Próbując zainteresować klienta oferowanymi rozwiązaniami, wielu handlowców zaczyna je prezentować i automatycznie realizuje model akwizycyjny. Zbyt szybkie wejście w prezentację oferty powoduje płynne, niezauważalne, często nieświadome wejście w model akwizycyjny. Klient wysłuchuje prezentacji oferty, lecz nadal nie czuje jeszcze nią zainteresowania. Taka próba ma cechę nachalności (klient nie czuje potrzeby posiadania, używania produktu, a ten jest mu proponowany i omawiany). By uniknąć nachalności niezbędny jest etap wywiadu, podczas którego - za pomocą przemyślanych pytań - sprzedawca buduje zrozumienie podejścia i wzbudza zainteresowanie czymś nowym, innym, skuteczniejszym i wygodniejszym (model relacyjny). Dzięki pytaniom ze strony handlowca, konsument zaczyna rozumieć co jest ważne, na które parametry należy zwracać uwagę i którymi kryteriami kierować się przy wyborze. Przemyślane pytania budzą zainteresowanie zmianą i zwiększają skłonność przekroczenia zakresu planowanych zakupów.

Narzędzia sprzedaży

Sztuka sprzedaży wymaga umiejętności **przekonywania**. Słowo przekonywanie może sugerować "wciskanie", ale nie ma z tym nic wspólnego. Mówimy o umiejętności dotarcia do rozmówcy z argumentacją, w którą wierzymy i z którą on się zgadza. Nie ma nic bardziej frustrującego w pracy handlowca, niż nieudana próba dotarcia do klienta z rozwiązaniem, które w jego ocenie byłoby dla niego naprawdę najlepsze. W czynności tej przeszkadza niejednokrotnie lęk klienta przed zmianą, niechęć do wydania większej kwoty, brak rozumienia argumentacji, a nawet firmowa czy prywatna sytuacja. Dlatego sprzedaż jest sztuką, bo obsługując klienta, musimy rozumieć mechanizmy z obszaru psychologii i socjologii oraz potrafić jeszcze uwzględnić je w swoim postępowaniu. Które narzędzia są najważniejsze?

1. **Analiza Potrzeb** - należy zacząć od uświadomienia i zrozumienia potrzeb. Poprzez wywiad poznajemy sytuację klienta, trudności na jakie natrafia, a z tej wiedzy wyciągamy wnioski co do rozwiązań mogących mu pomóc. Znajomość sytuacji i doświadczeń klienta stanowi najważniejszy fundament rozmowy. Podczas prezentowania potrzebnych mu produktów, przywołujemy jego wypowiedzi i bezpośrednio łączymy je z oferowanymi rozwiązaniami. Wiedza o kliencie umożliwia budowanie silnej i trafnej argumentacji.

2. **Argumentacja** powinna być odpowiednio zbudowana, powinna ukazywać korzyści, jakie klient uzyska wybierając proponowany produkt (tzw. język korzyści buduje wyobrażenie i zrozumienie, co dane rozwiązanie będzie dla niego oznaczało). Należy jak najszerzej odnosić się w rozmowie do

jego sytuacji. Argumentacja może również zawierać opinie innych klientów, stających się w tym momencie stroną rekomendującą. Równie dużą siłę oddziaływania mają przytaczane przez sprzedawcę swoje własne doświadczenia i opinie, gdyż może on odegrać rolę eksperta i autorytetu.

3. **Obsługa Obiekcji i Finalizacja** - klienci mogą posiadać zastrzeżenia do poprawności wnioskowania i założeń poczynionych przez handlowca lub obawy, czy oferowane rozwiązanie faktycznie będzie skuteczne. Jeżeli wywiad był przeprowadzony prawidłowo, to klient rozumie, co jest mu niezbędne lub byłoby pomocne. Wtedy łatwiej uspokoić obawy, udowadniając skuteczność złożonej propozycji. Kluczem do eliminowania zastrzeżeń klienta wobec składanej oferty jest wywiad i zdefiniowanie kryteriów oceny rozwiązań. Jeżeli w rozmowie zdefiniowano, co dla klienta jest istotne, a następnie pokazano sposób rozwiązania problemu i zaspokojenia chęci, to rozmowa finalizuje się automatycznie.

4. **Postawa** - sprzedawca musi budzić zaufanie oraz być interesujący. Te warunki zmuszają do pracy nad swoją mową ciała, intonacją głosu oraz doбором słów. Uśmiech, kontakt wzrokowy, dynamika rozmowy, pewność siebie, uprzejmość i szacunek, to kanon postawy dobrego handlowca. Dlaczego? Bo sympatia, którą wzbudza do siebie sprzedawca jest kluczowym czynnikiem jego sukcesu. Handlowiec bez żadnych szkoleń, ale życzliwy, pomocny, kulturalny i wesoły, czyli dający się lubić, osiągnie lepsze wyniki, niż osoba doskonale posługująca się technikami sprzedaży, lecz niesympatyczna. Metodyka sprzedaży to bardzo istotne uzupełnienie prawidłowej postawy doradcy.

Jako ludzie podążamy za osobami cechującymi się wiedzą, umiejętnością rozmowy i pewnością siebie. Jeżeli chcemy stać się dla klientów liderem w procesie wyboru i podejmowania decyzji, musimy stale rozwijać ww. cechy i umiejętności. Sprzedaż nie może być realizowana w sposób przypadkowy. By być cenionym partnerem w biznesie i życiu, funkcja doradcza wymaga dbałości o detale własnych umiejętności: wiedza, postawa, inicjatywa, styl prowadzenia rozmów i słowność w realizacji ustaleń. To one składają się na warsztat, kształtujący sprzedaż.

Co powoduje łatwość finalizacji?

Fachowca poznaje się po tym, że **wie o co zapytać**. Taka osoba posiada duże zrozumienie tematu i zadaje pytania o obszary, o których klient często w ogóle nie myśli. Kiedy ekspert - czyli handlowiec - o coś pyta, to klient zdaje sobie sprawę, że jest to ważne i należy zwrócić na to uwagę. Kiedy sprzedawca o coś pyta, to klient rozumie, że jest to istotna kwestia w ocenie produktów i zaczyna kierować się nimi przy wyborze. Handlowiec ustala w ten sposób kryteria wyboru produktu przez klienta.

To, co w Modelu Relacyjnym decyduje o sukcesie finalizacji, to poznanie klienta, uświadomienie mu, co dla niego jest ważne (dobrze przeprowadzony etap definiowania potrzeb) oraz prezentacja oferty akcentująca konkretne dla niego korzyści. Trudno domknąć rozmowę handlową, która od początku jest nieodpowiednio prowadzona. Kiedy sprzedawca proponuje produkty, których potrzeby posiadania klient nie czuje, próba finalizacji jest nachalnością.

Nadmierne skupienie handlowców na technikach finalizacji sprzedaży, bez równoczesnego rozwoju umiejętności poznawania klienta i skupiania na nim rozmowy, najczęściej kończy się straconym czasem i brakiem wyników. Bez chęci poznania klienta, bez przekonania go do nabycia danego produktu, finalizacja miewa charakter nachalności.

Jak mówić o cenach?

W Modelu Akwizycyjnym sprzedawca, by nie „tracić czasu”, pytał na początku klienta o budżet. Jeżeli kwota, którą klient dysponował była za mała, pokazywał jedynie najtańsze opcje lub nie kontynuował jego obsługi mówiąc, że *w tej cenie nic nie ma*. Pytanie klienta o budżet na początku rozmowy zdarza się w każdej branży. Czyniąc to, handlowiec liczy na klienta, który zechce wydać więcej. Jeżeli na wejściu chce wydać mniej, sprzedawca dopasowuje do niego swoje propozycje, czyli oferuje tańsze rozwiązania. To błędne podejście. Klienci słabiej znający branżę nie deklarują na początku rozmowy chęci wydania kwoty wyższej. Kiedy sprzedawca dopasowuje wyroby do zadeklarowanej niskiej ceny, nie ma szansy na sprzedaż lepszych i droższych rozwiązań. Jak powinien podejść do cen? Skupić się nie na wysokości kwoty, którą klient chce wydać, a na uświadomieniu mu jaka jakość wyrobu będzie mu niezbędna. Następnie ukazać możliwości i dopiero po tym rozmawiać o cenie (Model Relacyjny).

Podczas prezentacji oferty należy pamiętać, że wszyscy klienci chcą być pewni, że dokonują wyboru dobrego i w dobrej cenie. Sprzedawca powinien to podkreślać. Dobra cena nie oznacza najniższej na rynku. Dobra oznacza cenę rynkową, z uwzględnieniem wszystkiego, co firma dodatkowo klientom zapewnia (doradztwo, bezpieczeństwo, a nawet możliwość kontaktu, czy przychylną obsługę nagłych sytuacji). By klient odebrał cenę jako atrakcyjną, musi prawidłowo rozumieć swoje potrzeby i postrzegać ofertę, jako szansę na usprawnienie swoich działań. W tym właśnie powinien pomóc mu handlowiec.

Prawdziwym **sensem** sprzedaży jest pomaganie klientom w usprawnieniu ich funkcjonowania i uniknięciu trudności. Postawa doradcza handlowca budzi do niego prawdziwe zaufanie i najskuteczniej zapewnia lojalność klientów. Przy takiej postawie oczekiwany przychód, choć realizowany jest "przy okazji", osiągnąć jest najłatwiej. Dlatego kluczową kompetencją handlowca jest umiejętność prowadzenia rozmowy o kliencie. Doradca powinien umieć poznać jego uświadomione oczekiwania, doświadczenia, trudności z którymi się boryka (lub może spotkać) oraz ryzyko jakie może go czekać. Gdy sprzedawca skupia się na kliencie, sprzedaż zawsze mu rośnie.

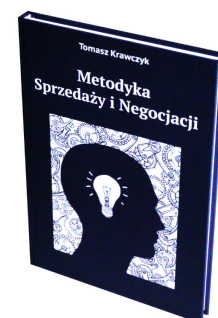
Sprzedaż to profesja wymagająca. Idealna dla osób lubiących ludzi i chcących innym pomagać. Każdego dnia, z każdym klientem stawia wyzwania, dlatego też - przy takim podejściu - nigdy się nie nudzi. To zawód trudny, bo jak u sportowców wymaga treningu, dyscypliny i szlifowania własnych odruchów. W pewnym momencie staje się postawą życiową. Kim jestem? Jestem handlowcem.

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. Audytor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



Tomasz Krawczyk
"Metodyka Sprzedaży i Negocjacji"
Wydawnictwo Ridero
luty 2020



www.NoweStandardy.pl/ksiazka/