

W numerze 2/2013 „Optyki” rozpoczęliśmy, przy współpracy z firmami **Johnson & Johnson Vision Care** i **Stainer Consulting**, praktyczny cykl szkoleniowy, poświęcony sprzedaży, obsłudze klienta w gabinecie specjalisty oraz zarządzaniu salonem optycznym.

Autorem artykułów jest **Tomasz Krawczyk**, dyrektor programowy Stainer Consulting, jeden z najbardziej cenionych na naszym rynku specjalistów od komunikacji bezpośredniej. Autor od roku 2007 działa aktywnie w branży optycznej, prowadzi wiele warsztatów menedżerskich i szkoleń dla personelu – praktycznych treningów sprzedaży, zarządzania procesem sprzedaży oraz zarządzania personelem salonu. W sześciu artykułach Tomasz Krawczyk zaprasza Państwa do świata obsługi, sprzedaży i zarządzania – w praktycznym wymiarze, który może i powinien dawać satysfakcję i sukces obu stronom: kupującej i sprzedającej. W każdym artykule Autor opiera się na wynikach Tajemniczego Klienta oraz wykorzystuje doświadczenia z sesji coachingowych i szkoleniowych prowadzonych w salonach optycznych.

Tematyka kolejnych tekstów szkoleniowych będzie zapowiadana na naszej stronie [www.gazeta-optyka.pl](http://www.gazeta-optyka.pl), gdzie uruchomiliśmy możliwość komentowania i dyskusowania. Zapraszamy w podróż w praktykę sprzedaży z Tomaszem Krawczykiem!




**TWOJE SUKCESY  
Z NASZYM WSPARCIEM**



## Dlaczego klient ma u Ciebie kupić?

### Podróż w praktykę sprzedaży z Tomaszem Krawczykiem

# Bo jesteśmy najlepsi!, czyli o naszym dobrym samopoczuciu

Niniejszy cykl artykułów zatytułowany jest pytaniem „Dlaczego klient ma u Ciebie kupić?”. Pytanie to uważam za kluczowe dla przygotowania firmy do konkurencji rynkowej. Kiedy stawiam je osobom zarządzającym, często słyszę wypowiedziane z uśmiechem zdania „Bo jesteśmy najlepsi!” lub „Bo jesteśmy już długo na rynku!”. Odpowiedzi te zazwyczaj ukazują brak strategii rozwoju (lub świadomości własnej strategii), obnażają brak wiedzy o przyczynach dobrej lub słabej kondycji firmy, świadczą również niejednokrotnie o braku refleksji nad swoim istnieniem w nadal przychylnym środowisku biznesowym. Brak rzeczowej odpowiedzi oznacza, że nie jesteśmy przygotowani na rosnącą konkurencję.

A konkurencja boli. Duża część przedsiębiorców w branży optycznej widzi ryzyko odejścia klientów m.in. do Internetu. Coraz częściej słyszę, że klienci uciekają do Internetu już nie tylko po soczewki kontaktowe, lecz również po okulary przeciwsłoneczne i oprawy do okularów korekcyjnych

(w salonie przymierzają okulary, a w sklepie internetowym je kupują). Pamiętajmy, że kiedy klienci uciekają do innych salonów lub do Internetu, powodem pośrednim może być niższa tam cena, lecz powodem bezpośrednim może być:

1. Negatywne doświadczenie w naszym salonie. Może ono dotyczyć postawy pracowników, którzy wykazali się zachowaniem trudnym do zaakceptowania (opryskliwość, arogancja, lekceważenie, wyśmiewanie, itp.). Postawy takie wcale nie należą do rzadkości. By ich uniknąć, należy z większą dbałością prowadzić proces rekrutacji, a następnie monitorować postawę przez najbliższych przełożonych. Jakkolwiek objaw negatywnego zachowania powinien od razu być tematem rozmowy z kierownikiem.

Negatywne doświadczenie może też polegać na rozczarowaniu zakupionym w salonie produktem. Po zakupie okazało się, że oku-

lary nie są wygodne, trudno się czyszczą w porównaniu z okularami męża, a dobrane w salonie soczewki kontaktowe nie są w pełni komfortowe w porównaniu do opinii koleżanki. Kluczem do uniknięcia takich sytuacji jest realizowanie każdorazowo szerokiego wywiadu z klientem i oferowanie najlepszych dla niego produktów.

2. Drugim powodem wyboru innych salonów jest brak w percepcji klienta różnicy między zakupem u nas i w innych miejscach. Ale jak to możliwe? Przecież w naszym salonie są pracownicy, którzy doradzają, pokazują produkty, służą pomocą... Być może tak jest, ale **czy zawsze?** Czy z każdym klientem prowadzony jest pogłębiony wywiad i ukazywane mu są najlepsze dla niego rozwiązania? Czy każdy klient może doświadczyć u nas tak dobrej, zaangażowanej obsługi?

W tym momencie płynnie wchodzimy w standardy procesu sprzedaży i obsługi klienta.

## Standardy sprzedaży i obsługi klienta

Konkurencja najczęściej ma podobną lub identyczną ofertę, wizualizację, akcje marketingowe, a nawet organizację. Każdą innowację konkurent szybko przejmując, z dnia na dzień modyfikując ofertę i zamysł marketingowy. **Standardy sprzedaży i obsługi klienta** to jedyny obszar, którego konkurent tak szybko nie skopiuje, gdyż jego wdrożenie zajmuje lata i to pod warunkiem bardzo dużego zaangażowania kierownictwa. Nawet jeżeli konkurent przejmie nasz wewnętrzny dokument opisujący nasze standardy, to zapewniam – niewiele z nimi zrobi. Prawdopodobnie przekaże dokument wszystkim swoim pracownikom, z poleceniem ich realizacji. Po roku stwierdzi, że „standardy nie działają”, zrzucając winę na swój zespół.

**Dlaczego wdrożenie standardów jest takie trudne?** Wdrożenie standardów wymaga zarówno determinacji kierownictwa, jak również zaangażowania personelu. Wszyscy muszą wykazać się odpowiednimi umiejętnościami: kierownictwo umiejętnością planowania, motywowania i udzielania pracownikom wsparcia; pracownicy umiejętnościami nauki, autoanalizy i wprowadzania zmian w swojej praktyce rozmów handlowych.

## Proces wdrażania standardów

We wszystkich projektach sugeruję oparcie się o tzw. Koło Deminga, czyli cykl ciągłego doskonalenia PDCA. Obejmuje on cztery etapy wdrażania: Plan (zaplanuj), Do (zrealizuj), Check (sprawdź) i Act (wprowadź zmiany).

Wejściem do procesu jest sformułowanie wytycznych, które będą stanowić standardy obowiązujące w naszej firmie. Standardy są planem jakości realizacji procesu sprzedaży i obsługi klienta. Wyzwaniem na tym etapie jest zbudowanie dokumentu tak, by wytyczne były precyzyjne i jednoznaczne, lecz jednocześnie nie ograniczały inicjatywy i kreatywności personelu. Podstawowy dokument tego typu powinien opisać trzy obszary: prowadzenie rozmowy handlowej z klientem (patrz: tematy prezentowane w poprzednich artykułach), etykietę obowiązującą podczas prowadzenia rozmów z klientami oraz wygląd pracowników. Następnie warto skonsultować owoc naszej pracy z personelem, by dać pracownikom szansę na przedstawienie opinii krytycznych.

Kolejnym krokiem jest ustalenie daty, od której ustanowione standardy mają obowiązywać. Ich realizacja do etapu kontroli powinna trwać około dwóch miesięcy.

Trzecim etapem jest sprawdzenie skuteczności wdrożenia wytycznych. Może mieć to formę wewnętrznego egzaminu teoretycznego, egzaminu praktycznego lub badania typu Tajemniczy Klient, realizowanego przez zewnętrzną organizację.

Po przeprowadzeniu sprawdzenia należy każdorazowo zastanowić się, czy powinno się wprowadzić zmianę w dokumencie lub w procesie wdrażania i jeżeli taka potrzeba istnieje – należy tego dokonać.

## Powtarzalność i autoanaliza

Celem standaryzacji jest uzyskanie jak najwyższej **powtarzalności**. To stanowi duże wyzwanie dla kierownictwa. Jakie działania mogą podjąć menadżerowie w celu uzyskania wysokiej powtarzalności postaw sprzedawców? Istnieją dwie podstawowe czynności: pierwsza to wytyczenie idei i filozofii spisanych wytycznych i oczekiwanego sposobu ich realizacji; druga to stałe udzielanie wsparcia w ich realizacji. Warto organizować wewnętrzne spotkania, których celem byłoby definiowanie przeszkód we wdrażaniu standardów oraz problemów, na które sprzedawcy natrafiają w swojej pracy.

A jakie działania mogą podjąć asystenci sprzedaży? Najważniejsze słowo to **autoanaliza**. Jak przebiegła moja rozmowa? Dlaczego udało mi się lub nie udało zainteresować klienta moimi propozycjami? Dlaczego klient wyszedł bez zakupu? Co powinienem zmienić lub wypróbować, by zwiększyć skuteczność sprzedaży? Jak inaczej mogę zadać pytanie, by klienci chętniej na nie odpowiadali? Czy zrealizowałem rozmowę zgodnie z ustalonymi standardami? – to przykładowe pytania, które handlowcy powinni zadawać sobie po każdej rozmowie z klientem.

Odróżnienie się od konkurencji jest kluczem sukcesu. Wyraźnie lepsza obsługa, bardziej zaangażowana, kompetentna, doradzająca bardziej trafione rozwiązania buduje zaufanie i długoterminowe relacje. Wyniki badań typu Tajemniczy Klient, realizowane wśród salonów optycznych, ukazują jednak ogólnie słabe zaangażowanie personelu w dobrą obsługę. Nawet jeżeli w ocenie własnej lub kierownictwa pracownicy posiadają inicjatywę, to wyniki świadczą o niskiej powtarzalności takich postaw. W minionym roku wspólnie z firmą Johnson & Johnson Vision Care zrealizowaliśmy cztery badania, w których średni odsetek specjalistów rozpoznających tzw. styl życia pacjenta wyniósł tylko 43%. To mało. Ponad połowa specjalistów nie była tym obszarem

zainteresowana. Dopętnieniem statystyki jest średnia wartość odsetka inicjowania rozmowy handlowej przez sprzedawców. Na etapie przed badaniem u specjalisty odsetek ten wyniósł 22%. Oznacza to, że aż 78% asystentów sprzedaży nie przeprowadziło analizy potrzeb i nie wzbudzało zainteresowania ofertą salonu.

Zaangażowanie w branżę powoduje większą skłonność do wydawania w niej swoich pieniędzy. Oznacza to, że im bardziej klient zna produkty oferowane przez branżę optyczną, im bardziej rozumie różnice między poszczególnymi rozwiązaniami, tym chętniej kupuje te droższe oraz kupuje je częściej i więcej. Angażowanie w branżę odbywa się poprzez inicjowanie rozmów z nimi, prezentowanie rozwiązań, tłumaczenie rangi dbałości o zdrowe widzenie i dostarczanie materiałów informacyjnych budujących świadomość w tym zakresie.

Wyniki badań ukazują w tym obszarze też małą powtarzalność postawy personelu salonów. W 82% przypadków asystenci sprzedaży nie wręczyli klientowi wykonującemu w salonie badanie wzroku jakichkolwiek materiałów informacyjnych.

Zaangażowanie personelu w promocję salonu też na chwilę obecną jest niewielkie. Tylko w 2% audytów asystenci wręczyli klientowi kartę lojalnościową. Wyłącznie w 4% przypadków poinformowano audytora o możliwości składania zamówień na soczewki kontaktowe przez Internet lub drogą e-mailową. Również w 4% audytów zaproszono klienta na stronę internetową salonu. 67% asystentów nie zaprosiło klienta do ponownego odwiedzenia salonu.

**Dlaczego Klient ma u Ciebie kupić?** Warto zastanowić się nad swoją indywidualną odpowiedzią, a następnie ubrać ją w formę własnych Standardów Sprzedaży i Obsługi Klienta. Takie podejście nie jest jeszcze częste w branży optycznej. ●

### 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: [www.stainer-consulting.com](http://www.stainer-consulting.com)

Wyniki badań Mystery Shopper publikowane są dzięki uprzejmości firmy Johnson & Johnson Vision Care, zlecającej ich realizację od roku 2008.

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

**optyka**   
Johnson & Johnson Vision Care | TWOJE SUKCESY  
Z NASZYM WSPARCIEM

