

Skuteczna sprzedaż w modelu B2B – czyli o kompetencjach przedstawiciela handlowego

W ciągu ostatnich 15 lat nastąpiła diametralna zmiana postaw klientów w relacjach B2B (*business to business*). Dzisiaj coraz większa grupa z nich jest bez porównania bardziej świadoma swoich potrzeb, bardziej wymagająca i ostrożna wobec przedstawicieli handlowych. Spora część osób zarządzających sklepami, salonami sprzedaży, hurtowniami, sieciami handlowymi jest doskonale wykształcona i zarządza z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi i metod. Zauważalne są w tym obszarze znaczne różnice między poszczególnymi branżami. Duży wzrost kompetencji wśród kadry menedżerskiej widać przykładowo w branży RTV, AGD, branży elektrycznej i innych gałęziach branży budowlanej. Najmniejszy progres obserwujemy w branży optycznej, kosmetycznej i turystycznej. Mimo wyraźnej różnicy w dynamice zjawiska, wzrost kompetencji kierownictwa sektora sprzedaży detalicznej jest faktem. Zmiana ta stanowi wyzwanie dla roli i kompetencji dzisiejszych przedstawicieli handlowych, których funkcja powinna polegać nie tylko na reprezentowaniu firmy, lecz w pełnym słowa znaczeniu na prowadzeniu **doradztwa biznesowego**.

Doświadczenia naszych ekspertów zdobywane od kilkunastu lat podczas szkoleń i sesji coachingowych w terenie ukazują, że blisko 90% przedstawicieli handlowych posiada olbrzymie braki w tym obszarze. Nadal pokutuje tzw. mentalność akwizytorska, przekładająca się na sposób prowadzenia rozmów handlowych. Nasze obserwacje potwierdzone są również przez badania rynkowe prowadzone przez inne podmioty. W jednym z badań prowadzonych przez *ICAN Research i Harvard Business Review Polska* ukazano opinie dyrektorów na temat własnych sił sprzedaży. Duża część z nich stwierdziła, że *"handlowcy są głównie gadającymi broszurami"*. To mocna opinia.

Jakie kompetencje powinien prezentować dzisiaj przedstawiciel handlowy?

1. Pierwszym wymogiem jest doskonałe rozumienie rynku, biznesu Klienta, w tym metodyki sprzedaży B2C (*business to customer*). W tym obszarze nadal jest wiele do zrobienia. Duża część szkoleń produktowych skupia się na parametrach produktów, nie ukazując ich w szerszym kontekście. W efekcie handlowcy potrafią długo opowiadać o swoich produktach, lecz mają problem z wejściem w szczegółowe porównanie ich z produktami konkurencji. A przecież ich Klienci robią to każdego dnia! Handlowcy często też nie rozumieją specyfiki sprzedaży detalicznej, w efekcie nie są partnerami do rozmowy na ten temat. Wielu z nich wykazuje również brak zrozumienia i zainteresowania otoczeniem konkurencyjnym swojego partnera, co w efekcie stwarza wrażenie wyłącznie chęci sprzedaży, a nie *wspólnego budowania rynku*.
2. Drugim wymogiem jest umiejętność skupienia na swoim kliencie w każdej rozmowie handlowej. Główną kompetencją w związku z tym jest umiejętność prowadzenia wywiadu i słuchania ze zrozumieniem. Pokutujący wciąż na naszym rynku *Model Akwizycyjny* jest trudny do wyplenienia, gdyż - być może wbrew pozorom - jest bliższy naszej ludzkiej naturze. Przecież w życiu codziennym, gdy próbujemy kogoś zainteresować swoim pomysłem lub przekonać do zrobienia czegośkolwiek skupiamy się na mówieniu (czyli dostarczaniu argumentacji i zachęcaniu). Czy wtedy prowadzimy jakikolwiek wywiad? Raczej nie. Oznacza to, że niezbędny dzisiaj warsztat sprzedaży jest trudniejszy, niż te 10-15 lat wcześniej. To wyzwanie dla procesu szkolenia.

3. Trzecim wymogiem jest większa dbałość o skuteczność i efektywność procesu sprzedaży. Pracując z handlowcami w terenie widzimy jak dużym problemem jest określenie *precyzyjnego celu spotkania*, czyli oczekiwanego efektu. Bardzo często cele są ogólne, czyli niemierzalne np. sprawdzić jak idzie sprzedaż, wprowadzić promocję, przeszkolić sprzedawców ze swoich produktów, przedstawić nowy produkt, itp. Problemem też jest określenie strategii pozyskiwania i budowania rynku. Alokacja zasobów bywa często przypadkowa, bez jakichkolwiek analiz, czy choćby refleksji. W efekcie handlowiec spędza czas w miejscach, których przychody nie pokrywają (i nie rokują na pokrycie) ponoszonych kosztów.
4. Ostatnim wymogiem stawianym handlowcom to umiejętności *negocjacyjne*. Nadal duża część z nich twierdzi, że dla ich klientów najważniejsza jest cena. Z czego wynikają takie twierdzenia?
- Handlowiec nieprawidłowo prowadzi biznesowe rozmowy i całe spotkania (zakres wywiadu jest zbyt

wąski, nie trafiać z argumentacją lub nieprawidłowe jej budowanie i prezentowanie).

- W dużej liczbie przypadków klienci potrafią skutecznie wpływać na percepcję handlowca i budować w nim przekonanie, że ma takie same produkty i serwis jak inni, a w związku z tym najważniejsza jest "cena".

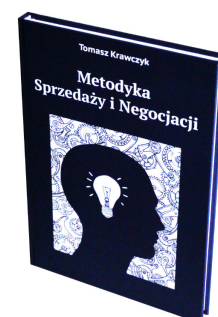
Menedżerowie sieci sprzedaży detalicznej są coraz lepiej przygotowani do prowadzenia procesu negocjacyjnego. Doskonali swój warsztat i skrupulatnie się przygotowują. Handlowiec musi rozumieć grę w której bierze udział (zasady, zagrywki, chwyt, itp.) i wyrabiać sobie prawidłowe odruchy.

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 angażowany do rozwiązywania sporów między podmiotami gospodarczymi lub reprezentowania w tym procesie jednej ze stron. Jego standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych. Auditor Wiodący Systemów Zarządzania Jakością, zarejestrowany w jednostce TÜV Saarland.



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



www.NoweStandardy.pl/książka/