

Kontrolowanie rozmowy

czyli o nadzorowaniu własnej drogi

AUTOR: TOMASZ KRAWCZYK

Umysł tworzy pytania. W dużej mierze czyni to samodzielnie, automatycznie, nawet bez ingerencji woli człowieka. Pytania w głowie po prostu powstają. Umysł czyni to, bazując na zebranej wiedzy, przeżytych doświadczeniach, obserwacjach, przemyśleniach i wnioskach wyciągniętych z dyskusji. Mając taką bazę, pytania powstają w człowieku same. Można nazwać to ciekawością, inspiracją lub kreatywnością. Albert Einstein powiedział o samym sobie, że jego główną cechą nie był żaden talent, a właśnie ciekawość. Może ona być cechą wrodzoną, lecz może również być nabyta. Im więcej człowiek czyta, tym częściej się zastanawia i rozmyśla. Poznaje więcej i częściej jest intrygowany zjawiskami, które nie są oczywiste do wyjaśnienia. Czytanie zwiększa rozumienie i budzi ciekawość poznaniem i zrozumieniem kolejnych zagadnień. Czytając człowiek zastanawia się, a zastanawianie się nad czymś już jest objawem zaciekawienia. Powstawanie w umyśle pytań pozwala człowiekowi dociekać prawidłowej odpowiedzi, co w sprzedaży jest cechą kluczową. Powstające w głowie pytania wynikają z nadzorowania poprawności kierunku rozmowy, określają wątpliwości i dążą do jednoznacznego zdefiniowania wniosku. W rozmowie handlowej wspólnie z klientem należy dojść do dwóch wniosków: (1) jak brzmi jego potrzeba oraz (2) które wyroby są mu niezbędne i które byłyby pomocne. Gdy wnioski te są wspólnie wyciągnięte, rozmowa finalizuje się sama. Powstające w sprzedawcy pytania są tutaj kluczem. Słuchając klienta, poznając specyfikę jego doświadczeń z wyrobami optycznymi, u osoby doświadczonej powstaje pierwsze pytanie, które jest w pełni doradcze "Które rozwiązanie może usprawnić jego funkcjonowanie?".

Fachowca poznaje się po tym, że wie, o co zapytać

Nabywając doświadczeń i zrozumienia oferowanych produktów, w człowieku same powstają pytania kluczowe dla danego zagadnienia. Co sprzedają? Kiedy doradca wie, czym dysponuje, jakie efekty może klientowi zapewnić, jakich

trudności może pomóc mu uniknąć, to wie, czego powinien się od niego dowiedzieć i w efekcie, o co go zapytać. Przykładowo, gdy prawidłowo rozumie wyższej klasy powłokę antyrefleksyjną, to rozumie efekty, jakie zapewnia ona użytkownikowi. Jeżeli jej efektem jest większa przepuszczalność światła przez soczewkę okularową, to oczy użytkownika nie muszą się męczyć, by dobrze widzieć. W związku z tym kluczowym pytaniem do klienta zdaje się być "Czy w obecnych okularach zdarza się Panu odczuwać zmęczenie oczu?". Jeżeli tak, to wyższej klasy powłoka antyrefleksyjna w nowych okularach zdaje się być dla niego niezbędna. Jeżeli doradca sprzedaje z kolei soczewki kontaktowe i dobrze je zna, to rozumie jakie efekty zapewniają poszczególne ich parametry. Jeżeli mają one skuteczniejszy sposób nawilżenia, to użytkownik przez długi czas nie będzie czuł ich na oczach. To wyraźne usprawnienie. W związku z tym, chcąc usprawniać funkcjonowanie klientów, kluczowym pytaniem do nich zdaje się być "Czy w obecnych soczewkach zdarza się Panu/Pani odczuwać je na oczach?". Jeżeli tak, to produkt zapewniający lepsze nawilżenie wydaje się być dla nich pomocny. Takiego klienta można poinformować, że jest możliwość uniknięcia odczuwania soczewek na oczach i skierować go do specjalisty na nowe dopasowanie. Jeżeli soczewki toryczne mają sprawniejszy system stabilizacji, to efektem jest szybsze prawidłowe układanie się ich na oczach użytkownika. To również usprawnienie funkcjonowania klienta. W związku z tym kluczowym pytaniem wydaje się być "Ile czasu musi Pani czekać, aż soczewki prawidłowo ułożą się na oczach tuż po założeniu?". Jeżeli czas ten w opinii doradcy jest długi, to soczewki toryczne z innym systemem stabilizacji będą dla tej klientki wygodniejsze. Można je jej zaproponować i wysłać do specjalisty na dopasowanie.

Fachowiec wie, co przeżywają klienci oraz rozumie wyroby, którymi dysponuje. W efekcie wie, o co zapytać, by określić przyczynę trudności, na jaką klient natrafia oraz wyrób, który pozwoli mu jej uniknąć. Pytaniami potrafi zdiagnozować istnienie problemu oraz jego przyczyny. Często diagnozowane są trudności, których klient nigdy nie

traktował, jako koniecznych do wyeliminowania, bo uważał je za oczywiste dla okularów, czy soczewek kontaktowych. Odciski na nosie, na skroniach, czy bardzo powiększone przez szkła w okularach, zsuwanie się okularów z nosa, odczuwanie soczewek na oczach, zaczerwienienie oczu, ich zmęczenie, rysy na szklach okularowych, trudne ich czyszczenie, długie odparowywanie, odbarwienie lub uszkodzenie oprawy. Jeżeli klient uważa to za "normalne" dla danego sposobu korekcji, to nie mówi o tym w salonie, a jeżeli doradca o to nie zapyta, to klient kupuje kolejny wyrób zapewniający mu te same niedogodności. Czy to dobra praktyka? Z pewnością nie. Dlatego określenie pytań koniecznych do zadania klientom w określonych sytuacjach rysuje się jako konieczny i skuteczny standard. Właśnie: skuteczny.

Nadzór nad własną skutecznością

Skuteczność wymaga dbałości. Skuteczność salonu i każdej osoby z personelu z osobna, objawia się wysokimi obrotami oraz wysokim zadowoleniem klientów. Są to cele równorzędne, równie istotne, a ich osiągnięcie nie przychodzi samo. Ich jednoczesne osiąganie nie jest - i raczej nie bywa - dziełem przypadku, tylko jest efektem przemyślanego, zaplanowanego, świadomego i nadzorowanego sposobu postępowania. Jednym z kluczowych obszarów wpływających na bycie skutecznym jest umiejętność prowadzenia rozmów doradczych z klientami. Tu o skuteczność powinien dbać sprzedawca w rozmowie z każdym klientem. Kierownictwo może mu wyłącznie pomóc, dostarczając materiały do czytania i organizując szkolenia. Skuteczność rozmowy handlowej wynika z kilku elementów. (1) Pierwszy, to dobra znajomość sprzedawanych produktów i usług. Objawia się to wyobrażeniem, jakie efekty (korzyści) mogą one zapewnić użytkownikowi. (2) Drugi, to dobre rozumienie, jak klienci generalnie korzystają z produktów optycznych i na jakie trudności natrafiają. Mając tę wiedzę (wyobrażenie) doradca wie, o co pytać i które wyroby zaoferować. (3) Trzecim elementem wpływającym na skuteczność jest umiejętność prowadzenia rozmowy w sposób płynny, elastyczny i dla klienta interesujący. Jeżeli doradca mówi w sposób ciekawy, to klient bardziej angażuje się w jego tok myślenia i chętniej podąża za jego sugestiami. (4) Czwartym elementem jest umiejętność kontrolowania przez sprzedawcę, czy jego rozmowa zmierza do celu, czy od niego odchodzi. Wymaga ona od niego świadomości etapów, jakie są realizowane w rozmowie handlowej oraz celu, do jakiego on sam zmierza. No właśnie: celu.

Cel rozmowy handlowej

Przy tej okazji warto postawić pytanie, co jest celem rozmowy handlowej? Czy celem jest sprzedanie klientowi czegokolwiek? Raczej nie. Czy celem jest sprzedanie tego, o co klient sam prosi? Czasami być może tak, lecz wiedząc, że wybór dokonany przez klienta mającego tylko ogólne wyobrażenie¹ swojej potrzeby i nieznającego rozwiązań oferowa-

nych przez branżę może być błędny, celem powinno być wybranie przez klienta wyrobów dla niego najlepszych. By taki cel osiągnąć, należy w rozmowie z każdym klientem zdefiniować² i nazwać jego potrzeby, zaproponować najlepsze dla niego opcje, jeśli pojawiają się obiekcje, to na nie odpowiedzieć i ewentualnie, jeśli jest taka konieczność, obronić cenę. I znów wydaje się to proste, lecz takie nie jest.

Co utrudnia bycie skutecznym?

Rozmowa handlowa powinna być prowadzona zgodnie z określonymi etapami. Dlaczego? By nie oferować klientowi wszystkiego, co ma się w ofercie, tylko proponować to, czego faktycznie on potrzebuje. Dlaczego jeszcze? By przygotować klienta na składaną mu ofertę, co odbywa się wcześniej, na etapie *Analizy Potrzeb*, kiedy sprzedawca definiuje i nazywa jego potrzeby. Doradca musi umieć przeprowadzić rozmowę zgodnie z etapami rozmowy handlowej, jednak klient często w tym nie pomaga. Kupujący potrafi zacząć rozmowę ze sprzedawcą od zadania mu pytań, co niejednokrotnie wybija go z etapów rozmowy. Przeciwnie na początku rozmowy to on powinien zadawać pytania - etap *Analizy Potrzeb*. Dostatecznie często klient zaczyna rozmowę od poinformowania, że już wie, co chce kupić, że już wybrał produkt i prosi tylko, by sprzedawca mu coś o nim opowiedział. I sprzedawca zaczyna o nim opowiadać, ponownie pomijając etap *Analizy Potrzeb*, oferując coś, co nie musi być dla klienta najlepszym rozwiązaniem. Dodatkowo zdarza się, że klient dużo mówi, opowiadając swoje prywatne historie niezwiązane z korekcją wzroku i doradca wchodzi w takie dygresje, rozmawia na dane tematy, utyka w nich i gubi kierunek rozmowy oraz jej etapy. Kontrolowanie rozmowy oznacza w związku z tym powrót z dygresji do tematu głównego. Ponadto oznacza świadomość na którym jest się etapie rozmowy handlowej z danym klientem i czy na pytanie klienta mogą już odpowiedzieć.

Jak utrzymać kontrolę nad rozmową?

Pierwszą trudną sytuacją wymienioną w poprzednim akapicie, jest zadanie przez klienta pytania na początku rozmowy, które wybija sprzedawcę z etapu *Analizy Potrzeb* i wpycha go w etap *Prezentacji Oferty*. Przykładowo, na początku rozmowy klient wskazuje wyrób i pyta "Czy taki produkt się u mnie sprawdzi?". Fachowiec od razu wie, czego nie wie, czyli nie wie, w jakich sytuacjach klient bywa. To pytanie w nim powstaje i od razu zadaje je klientowi: "A proszę mi najpierw powiedzieć, w jakich sytuacjach planuje Pan go używać?". Gdy początkujący sprzedawca jednak odpowiada klientowi na pytanie i prezentuje, jak dobry jest dany wyrób, mówiąc, że z pewnością się sprawdzi, klient często dopytuje zadając jeszcze wiele kolejnych pytań, np. "A czy w takiej sytuacji też mógłbym go używać?", "A co zrobić, gdy on jednak...?". Hmm... To kto prowadzi wywiad? Sprzedawca, czy już klient? Klient zadając pytania przejął kontrolę nad rozmową i prowadzi ją do jakiegoś swojego

¹ Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk "Potrzeba jest wyobrażeniem, czyli o tworzeniu obrazu", czerwiec 2021

² Patrz artykuł: Tomasz Krawczyk "Definiowanie potrzeb, czyli o tym, czego naprawdę potrzebuje klient", kwiecień 2021

celu. Dlatego kontrolując rozmowę dopuszczalne jest odpowiedzenie klientowi pytaniem na pytanie, jak w powyższym przykładzie fachowca: "Czy taki produkt się u mnie sprawdzi?", "A proszę mi najpierw powiedzieć, w jakich sytuacjach planuje Pan go używać?".

Zdarza się również, że sprzedawca nie wie, dlaczego klient o coś pyta, np. "Jak silny powiew wiatru ten wyrób wytrzyma?". Jeżeli udzieli odpowiedzi, może ona być nieadekwatna do sytuacji, o której klient myśli. Czy klient mówi o codziennym, zwykłym użytkowaniu, czy na przykład o wyscigach motocyklowych lub skokach z wysokości w kombinie typu wingsuiting. Zadaniem sprzedawcy jest zrozumienie intencji klienta zawartych w jego pytaniu. Może odpowiedzieć pytaniem "Czy myśli Pan o zwykłym, codziennym użytkowaniu, czy o innych sytuacjach?".

Na zakończenie postawię pytanie, co oznacza pojęcie: *kontrolowanie rozmowy*? To nadzór nad jej przebiegiem. To nadanie jej kierunku, poprzez zadanie pytań i nazwanie potrzeb klienta. To nadzór, czy rozmowa zmierza do celu. To

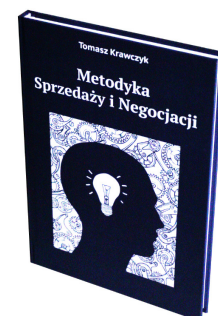
pilnowanie przez sprzedawcę własnej skuteczności. To między innymi kontrolowanie percepcji klienta, jak odebrał prezentację oferty, jak postrzega zaoferowane produkty, który z nich bardziej mu się podoba, który może być według niego skuteczniejszy lub wygodniejszy. Sprawdzenie, jak klient odebrał zaproponowane wyroby realizuje się również za pomocą pytań. Dlatego można powiedzieć, że *ten kto zadaje pytania, kontroluje rozmowę* - jej kierunek i przebieg. Doświadczenie, obycie i odczytanie daje szerszą perspektywę, w której umysł sam tworzy pytania. Na początku trzeba jednak polegać na kolegach starszych stażem, którzy odpowiedzą istotne pytania. Z czasem stają się one oczywiste i w poszczególnych sytuacjach umysł sam je podpowiada. To już efekt obycia, licznych obserwacji, doświadczeń i przemyśleń. Gdy umysł szerzej rozumie sytuację, sam produkuje wiele pytań.

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/