

# Rozmowy o sprzedaży i nie tylko...



TOMASZ KRAWCZYK

Foto: archiwum Autora

**Aleksandra Dębska:** W tym roku mija 20 lat rozwijania przez Pana projektu, jakim jest firma Stainer Consulting. Nazwałam ją „projektem”, bo z naszych wcześniejszych rozmów wiem, że w zarządzaniu nią cechuje Pana poczucie określonego zadania. Jak by Pan je określił?

**Tomasz Krawczyk:** Zaczyna Pani bardzo konkretnie (śmiech). Dobrze Pani zaobserwowała, że mam poczucie zadania. Myślę, że przyświeca mi ono od samego początku, czyli od założenia firmy w 2002 roku.

**A.D.:** Czy było ono również pomysłem na założenie takiego rodzaju działalności?

**T.K.:** Myślę, że tak było. Jako handlowiec i osoba zarządzająca zespołami sprzedaży, pracując zarówno w firmach małych, jak i dużych międzynarodowych koncernach, brałem udział w szkoleniach sprzedażowych, z których, jako praktyk, nigdy nie byłem w pełni zadowolony. Szkolenia te były prowadzone zarówno przez duże międzynarodowe firmy szkoleniowe, jak i podmioty mniejsze. Problemem było to, że osoby prowadzące szkolenia, w większości, nigdy nie pracowali jako handlowcy i przedstawiali wyłącznie teorię. W efekcie, by zapewnić skuteczność własną i podległym mi osobom, samodzielnie opracowałem i opisałem metodykę sprzedaży i samodzielnie szkoliłem moje zespoły. Tym pomysłem, zadaniem, które do dzisiaj mi przyświeca, jest zapewnienie na rynku szkoleń w pełni praktycznych, pomocnych i przez wszystkich cenionych.

**A.D.:** Jest to chyba ambitnym zadaniem?

**T.K.:** Myślę, że tak, lecz dla mnie jedynym sensownym. To dlatego każdy trener w naszym zespole musi mieć i ma wieloletnie doświadczenie w pracy handlowca. Co więcej, wszyscy jesteśmy zobligowani, ja również, do ciągłego pozyskiwania klientów i utrzymywania z nimi współpracy.

**A.D.:** Co oznacza pojęcie „utrzymywania współpracy” z klientami?

**T.K.:** To właśnie dbałość o ich pełne zadowolenie. To nie tylko umiejętność ciekawego prowadzenia szkoleń, co oczywiście też, lecz głównie dostarczenie szkolenia idealnie dopasowanego do bieżącej sytuacji klienta. Dla wielu klientów opracowaliśmy metodykę sprzedaży stricte ich produktów lub usług. Wielu klientom, głównie producentom, pomagamy też określić strategię ich działań handlowych, by byli skuteczniejsi w rywalizacji z konkurentami.

**A.D.:** A co, gdy ta konkurencja chce zamówić u Pana szkolenie?

**T.K.:** I wiele razy tak było. Za każdym razem odmawialiśmy i nie składaliśmy ofert.

**A.D.:** Tu mnie Pan zaskoczył. Jest Pan handlowcem i nawet nie składa Pan oferty nowemu, potencjalnemu klientowi?

**T.K.:** Nie dziwi mnie Pani zaskoczenie, a nawet bardzo cieszy. Według mojej wiedzy, w branży szkoleniowej jesteśmy jedyną firmą tak działającą. Firmy szkoleniowe, przeprowadzając szkolenie w jednej firmie, udają się następnie do jej konkurencji mówiąc „mamy doświadczenie w branży”. W ten sposób można przenosić strategiczne pomysły działania od klienta do jego konkurenta, i to uważam za nieetyczne. Od samego początku zamknąłem naszej firmie część rynku. Lecz ilość branż i sektorów jest tak duża, że bardziej narzekamy na brak czasu, by wszystko prawidłowo przeprowadzić, niż na zbyt mały rynek.

**A.D.:** Strategia wydaje mi się ryzykowna i niepopularna. Większość przedsiębiorców, mając okazję coś sprzedać, raczej to czyni. Czy ma Pan skłonność do

podjmowania decyzji niekonwencjonalnych i niepopularnych?

**T.K.:** Nie odbieram tak siebie, dlatego lepiej zapytać o to osoby z naszego zespołu (śmiech).

**A.D.:** Przed dzisiejszym wywiadem rozmawiałam z kilkoma osobami z Pana zespołu. Nikt z nich nie kojarzył żadnej Pana decyzji, z którą by się nie zgodzał, lecz jednocześnie wszyscy mi powiedzieli, że w swoich działaniach jest Pan wymagający.

**T.K.:** Tak, wiem to i wiem to od nich (śmiech). Jednak zapewniają mnie, że nie jest to moją wadą, a raczej zaletą. Czy Pani też tak to przedstawił?

**A.D.:** Tak, może Pan być spokojny (śmiech). Co jest dla Pana najważniejsze w zarządzaniu personelem?

**T.K.:** Na pierwszym miejscu umieściłbym *ex aequo* jasność kierunku rozwoju, kierunku myślenia, znajomość i umiejętność używania narzędzi oraz wzajemny szacunek. To zapewnia prawidłowe wzajemne rozumienie.

**A.D.:** Kierunek rozwoju. Jak należy to rozumieć? Jaki jest na przykład kierunek rozwoju Waszego zespołu?

**T.K.:** To stałe pogłębianie rozumienia mechanizmów myślenia człowieka i stałe rozwijanie umiejętności kontrolowania rozmów.

**A.D.:** Myślałam, że powie Pan coś w stylu „zdobycie nowych klientów” lub „osiąganie celów biznesowych”. Zazwyczaj rozwój tak jest postrzegany.

**T.K.:** To raczej efekty rozwoju. Kiedy rozwijamy nasze umiejętności, efektem jest pozyskiwanie przez nas nowych klientów oraz ich pełne zadowolenie, co z kolei zapewnia wieloletnią współpracę.

**A.D.:** Brzmi to bardzo idealnie.

**T.K.:** Bo to górnolotne sformułowania. Określają one jednak filozofię naszego działania.

**A.D.:** Czy postrzega Pan ją jako wyjątkową?

**T.K.:** Nie. Lecz to Pani powiedziała, że rozwój jest zazwyczaj inaczej postrzegany. Nasza filozofia nie jest wyjątkowa, ale też nie jest najbardziej powszechna.

**A.D.:** Widzę, że uważnie Pan mnie słucha.

**T.K.:** Dziękuję, traktuję to jako komplement (śmiech). Słuchanie rozmówcy to jeden z nawyków handlowych.

**A.D.:** W roku 2017 wprowadzili Państwo nowy brand „Nowe Standardy”. Co ono oznacza? Co było inspiracją?

**T.K.:** Zmusza mnie Pani do mówienia dobrze o samym sobie (śmiech). Po 15 latach działalności mogliśmy odważnie stwierdzić, że w niektórych obszarach, takich jak szkolenia, coaching sprzedaży, czy badania rynkowe typu Tajemniczy Klient, wprowadziliśmy na rynek nowe podejście do ich realizacji. Dodatkowo opracowaliśmy szereg nowych narzędzi do rozmów handlowych oraz zarządzania personelem sprzedaży, w tym metod prowadzenia rozmów menedżerskich z podległym pracownikiem. Stąd brand, który to akcentuje.

20 lat  
STAINER CONSULTING

**A.D.:** Mówi Pan „opracowaliśmy”, lecz od Pana koleżanki z zespołu wiem, że to Pan wszystko opracował.

**T.K.:** Oficjalnie tak, lecz przy olbrzymim wsparciu mojego zespołu.

**A.D.:** Czy całą znaną i opracowaną przez Pana metodykę sprzedaży i negocjacji opisał Pan w wydanej przez siebie książce o tym tytule?

**T.K.:** Tak, choć z zakresu powszechnie znanych metod i zasad w książce zawarłem wyłącznie to, co sam sprawdziłem w praktyce i oceniam, że jest pomocne i skuteczne. Opisałem w niej również metodykę przeze mnie opracowaną i zweryfikowaną w praktyce.

**A.D.:** A propos praktyki. Czy nadal lubi Pan sprzedawać?

**T.K.:** Dziękuję za to pytanie. Oczywiście tak. Sprzedaż opiera się na umiejętności wzbudzania zainteresowania i na sztuce przekonywania. Przekonywania nie tylko do produktu, lecz głównie do siebie, swoich poglądów, innego spojrzenia, innego podejścia. To również umiejętność obsługi emocji innych ludzi, a emocje u ludzi bywają różne (śmiech). To umiejętności, które dają olbrzymią satysfakcję.

**A.D.:** Użył Pan słowa „sztuka”. Czy sprzedaż może być sztuką?

**T.K.:** Oczywiście, że tak! Rozmowa w wykonaniu najlepszych, skupiona na kliencie, zorientowana na jego zadowolenie, skutecznie docierająca z argumentacją, to muzyka dla uszu i niejednokrotnie popis wirtuozerii. Ponadto, sprzedawanie traktuję jako pomaganie. Trudno jest mi sobie wyobrazić, że ktoś mógłby nie lubić pomagać innym. Widzę, że się Pani uśmiechnęła.

**A.D.:** Tak, bo nie poznałam jeszcze nikogo, który mówiłby, że „sprzedawanie to pomaganie”. Myślę, że większość ludzi sprzedawanie kojarzy się bardziej z „wcisnaniem” niż „pomaganiem”.

**T.K.:** To zła opinia, wyrobiona niestety przez samych sprzedawców przez dziesiątki lat. Podejście „sprzedać za wszelką cenę” traktuję już jednak jako archaiczne. Niestety, takie podejście zaowocowało w latach pięćdziesiątych ubiegłego wieku opracowaniem całej metodyki prowadzenia rozmów handlowych w takim stylu. Styl ten nazywam akwizycyjnym i podczas szkoleń ukazujemy go jako model stary. Od razu też przedstawiamy nowoczesny model prowadzenia rozmów i ten właśnie ćwiczymy. To właśnie między innymi nowe standardy.

**A.D.:** W wielu artykułach używał Pan słowa „sens”, tłumacząc, jaki on jest w sprzedaży, lecz za każdym razem czynił to Pan różnymi sformułowaniami. Gdyby miał Pan teraz podsumować swoje myśli i nazwać sens sprzedaży, to jak by Pan go sformułował?

**T.K.:** Lubię krótkie i precyzyjne wypowiedzi, dlatego powiedziałbym właśnie, że sprzedawanie to pomaganie. W branży optycznej sensem sprzedaży jest pomaganie klientom w usprawnieniu ich funkcjonowania. Czyli sensem nie jest tylko sprzedanie produktu, ale usprawnienie działania klienta, by widział on dobrze w każdej sytuacji, w jakiej się znajduje i jednocześnie, by dobrze przy tym wyglądał.

**A.D.:** Brzmi to trochę idealistycznie.

**T.K.:** Tak, bo to jest idea, jaka przyświeca istnieniu salonów optycznych. Biznesowi musi towarzyszyć jakaś idea jego istnienia. Często nazywa się to misją, jaką chce się na rynku spełnić. Przecież okulary czy soczewki kontaktowe konsumenci mogą dzisiaj zakupić przez Internet, w aptece, drogeriach, a nawet na stacjach benzynowych. Obawiam się, że w miarę rozwoju technologicznego dostępność tych wyrobów będzie rosła. Istnienie salonu optycznego musi mieć jakieś uzasadnienie. Myślę, że uzasadnieniem, czyli sensem istnienia fachowego salonu optycznego, jest dopasowywanie klientom wyrobów korygujących wzrok do sytuacji, w jakich oni bywają. Dlatego taki nacisk kładę na umiejętność rozmowy z klientem o nim samym.

**A.D.:** Nawet jeden z zeszłorocznych artykułów zatytułował Pan „Mów o kliencie – czyli o skuteczności komunikacji”.

**T.K.:** Tak, bo zainteresowanie drugim człowiekiem jest w sprzedaży kluczowa. Określając kompetencje handlowca, na pierwszym miejscu stawiam lubienie

ludzi, a na drugim ciekawość i chęć ich poznawania. Z zainteresowania nimi wynika chęć im pomagania. Dopiero na trzecim miejscu plasuję umiejętność prowadzenia skutecznych rozmów.

**A.D.:** Czy jako metodyk sprzedaży i właściciel firmy szkoleniowej, nie powinien Pan stawiać umiejętności prowadzenia rozmów handlowych na pierwszym miejscu?

**T.K.:** Z pewnością ma Pani rację (śmiech). Jednak wiem, że sam jako klient często dokonuję powtarzalnych zakupów u sprzedawców, którzy nie są zbyt sprawni w stosowaniu technik sprzedaży, lecz ja ich polubiłem i widzę, że oni chcą mi pomóc. To jednoznacznie określa gradację kompetencji dobrego handlowca. Metodyka prowadzenia rozmów handlowych jest bardzo istotna, lecz jest wyłącznie uzupełnieniem ludzkiej, przyjacielskiej postawy sprzedawcy. Jego życzliwość i zainteresowanie klientem są kluczowe.

**A.D.:** Dlaczego metodyka sprzedaży jest istotna?

**T.K.:** Z kilku powodów. Po pierwsze zapewnia ona dotarcie do klienta z naszym punktem widzenia, z naszą argumentacją, przez co klienci chcą kupować dla siebie więcej produktów i wyższej jakości. Po drugie zapewnia sprzedawcy wiedzę i zrozumienie, jak należy prowadzić rozmowę z klientem oraz jak reagować na jego często zaskakujące reakcje. Zaskakujące bywają na przykład obiektywnie klienta wynikające z niezrozumienia czegoś przez niego, z jego błędnego wyobrażenia, myślę też o zarzuceniu sprzedawcy przez klienta pytaniami, a nawet o rozkazaniu mu, co ma pokazywać i robić.

**A.D.:** Czyli obsługa klienta bywa trudna?

**T.K.:** Oczywiście! O wiele łatwiejsza jest obsługa maszyn, do których mamy jeszcze instrukcję obsługi. W sprzedaży obsługujemy żywą istotę, posiadającą ego, emocje, własne rozumienie wszystkiego. Metodyka sprzedaży oparta o psychologię i socjologię jest swoistą „instrukcją obsługi”, choć człowiek i tak dalej zaskakuje (śmiech). Metodyka zapewnia jednak najwyższą możliwą skuteczność.

**A.D.:** Publikuje Pan swoje artykuły w dwumiesięczniku OPTYKA od dziewięciu lat. Przeczytałam wszystkie i cenię sobie Pana przemyślenia oraz ujęcie tematów. W trakcie ich lektury pojawiały się we mnie pytania, które chciałabym Panu postawić. Czy przyjmie Pan moją propozycję, by kolejne Pana publikacje miały formę mojej rozmowy z Panem?

**T.K.:** Taka forma może być interesująca również dla mnie. Bardzo jestem ciekawy Pani pytań.

**A.D.:** Bardzo dziękuję. Mam już w głowie szereg pytań. Bardzo miło mi się z Panem rozmawiało i cieszę się już na kolejny raz. Czego można Panu życzyć z okazji 20-lecia Pana firmy?

**T.K.:** Myślę, że dalszego powodzenia w zapewnianiu naszym klientom ich skuteczności.

**A.D.:** To tego właśnie Wam wszystkim życzę.

**T.K.:** Dziękuję za życzenia i rozmowę. Również czekam na Pani kolejne pytania.

#### O Autorze

Tomasz Krawczyk – metodyk komunikacji interpersonalnej, handlowiec, menedżer sprzedaży. Wprowadzał firmy na nowe rynki, tworząc strategię i prowadząc fizyczne działania handlowe. Opracowuje i wdraża metodykę sprzedaży. 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 reprezentowanymi w tym procesie jednej ze stron. W roku 2020 wydał książkę pt. „Metodyka sprzedaży i negocjacji”.

www.NoweStandardy.pl

